



## Mémoire de fin d'Etudes

*Thème :*

### **Expérience et Satisfaction Client à l'Ere du Digital : Cas d'Amen Bank**

*Présenté et soutenu par :*

**Yasmine BELGHITH**

*Encadré par :*

**Mr. Slim Hédi CHEKILI**

*Etudiant(e) parrainé(e) par :*

**AMEN BANK**

# Sommaire

<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1 : TRANSFORMATION DIGITALE DANS LE SECTEUR BANCAIRE .....</b>	<b>5</b>
Introduction .....	5
Section 1 : Le Digital Banking .....	5
Section 2 : Les défis, avantages et inconvénients de la digitalisation .....	13
Conclusion .....	20
<b>CHAPITRE 2 : EXPERIENCE, SATISFACTION ET FIDELITE DES CLIENTS.....</b>	<b>21</b>
Introduction .....	21
Section 1 : L'expérience client .....	21
Section 2 : La satisfaction et la fidélité des clients .....	31
Conclusion .....	43
<b>CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>45</b>
Introduction .....	45
Section 1 : Le contexte de la recherche .....	46
Section 2 : La méthodologie de recherche.....	49
Conclusion .....	61
<b>CHAPITRE 4 : RESULTATS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>62</b>
Introduction .....	62
Section 1 : La présentation et l'interprétation des résultats.....	62
Section 2 : Les recommandations .....	78
Conclusion .....	86
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>87</b>

## Remerciement

---

*Avec une profonde gratitude, je lève mes pensées vers le Tout-Puissant pour la force, la détermination et la persévérance qu'Il m'a accordées tout au long de la réalisation de ce mémoire.*

*Mes remerciements les plus sincères vont à mon superviseur académique, Monsieur **Slim Hédi CHEKILI**, pour son encadrement éclairé, ses conseils avisés et son soutien constant.*

*Je tiens à exprimer ma vive reconnaissance à mon tuteur professionnel, Monsieur **Aymen ENNOURI**, Directeur en charge de la direction Marketing au sein d'AMEN BANK, pour m'avoir accueilli au sein de son équipe lors de mon stage et pour avoir rendu possible l'enquête qui a été fondamentale pour ce travail de recherche. Mes remerciements s'étendent à tous les collègues de la direction pour leur accueil chaleureux et leur coopération.*

*Je suis également redevable à l'ensemble des enseignants et du personnel administratif de l'IFID pour leur assistance et leur rôle dans la réussite de mon cursus académique.*

*Enfin, je remercie les membres du jury pour l'honneur qu'ils me font en acceptant d'évaluer ce mémoire. Votre expertise et vos retours sont pour moi une source précieuse d'enrichissement intellectuel.*

## Dédicace

---

***À mes chers parents,***

*Pour leur amour inconditionnel, leur soutien indéfectible et les valeurs qu'ils m'ont inculquées, cette réussite est le fruit de leur abnégation.*

***À ma sœur bien-aimée,***

*Pour sa complicité, son encouragement et sa foi inébranlable en moi, ce travail témoigne de notre lien indissoluble.*

***À mon Bienveillant époux,***

*Pour sa patience, sa compréhension et son amour, qui ont été mon refuge et ma force tout au long de ce parcours.*

***À ma famille,***

*Pour leur présence rassurante et leurs prières, qui ont guidé chacun de mes pas vers ce jour.*

***À mes amis,***

*Pour leur amitié, leurs conseils sincères et les moments de détente qui ont éclairé mes jours les plus sombres.*

## Liste des abréviations

---

ACP : Analyse en Composantes Principales

AFC : Analyse Factorielle Confirmatoire

AFE : Analyse Factorielle Exploratoire

AI : Intelligence Artificielle

CRM : Customer Relationship Management

D : Design

DAB : Distributeur Automatique de Billets

EXP : Expérience Client

FID : Fidélité

GAB : Guichet Automatique Bancaire

GEC : Gestion de l'Expérience des Clients

KYC : Know Your Customer

MES: Modélisation par Equations Structurelles

NFC: Near-field communication

QF : Qualité Fonctionnelle

S : Sécurité

SAT : Satisfaction

TPE : Terminal de Paiement Electronique

VP : Valeur Perçue

## Liste des tableaux

---

TABLEAU 1 : PROFIL DES REpondANTS.....	63
TABLEAU 2 : TRI A PLAT DE LA VARIABLE "FACILITE D'UTILISATION " .....	66
TABLEAU 3 : TRI A PLAT DE LA VARIABLE "QUALITE FONCTIONNELLE .....	67
TABLEAU 4 : TRI A PLAT DE LA VARIABLE "VALEUR PERÇUE " .....	67
TABLEAU 5 : TRI A PLAT DE LA VARIABLE "SECURITE " .....	68
TABLEAU 6 : TRI A PLAT DE LA VARIABLE "DESIGN " .....	69
TABLEAU 7 : TRI A PLAT DES VARIABLES "EXPERIENCE CLIENT", "SATISFACTION" ET "FIDELITE" .....	70
TABLEAU 8 : TESTS KMO ET DE BARTLET.....	71
TABLEAU 9 : ALPHA DE CRONBACH .....	72
TABLEAU 10 : LE RESULTAT DES TESTS DES HYPOTHESES .....	76
TABLEAU 11: LES EFFETS INDIRECTS .....	77

## Liste des figures

---

FIGURE 1 : PARADIGME DE LA CONFIRMATION DES ATTENTES.....	32
FIGURE 2 : LE MODELE DE LA SATISFACTION D'APRES OLIVER .....	32
FIGURE 3 : MODELE CONCEPTUEL.....	39
FIGURE 4 : SOURCES DE DECOUVERTE DES SERVICES BANCAIRES DIGITAUX D'AMEN BANK .....	64
FIGURE 5 : DISTRIBUTION DE L'UTILISATION DES SERVICES BANCAIRES DIGITAUX D'AMEN BANK .....	65
FIGURE 6 : FREQUENCE D'UTILISATION DES SERVICES BANCAIRES DIGITAUX D'AMEN BANK.....	65
FIGURE 7 : VUE D'ENSEMBLE DU PROFIL UTILISATEUR D'AMEN NET .....	83

## INTRODUCTION GENERALE

---

Dans le contexte actuel, le digital a profondément transformé divers domaines d'activité, y compris le domaine bancaire. En effet, la transformation digitale a révolutionné le secteur bancaire, changeant fondamentalement la façon dont les banques opèrent et interagissent avec leurs clients. Cette transformation a été propulsée par l'avènement d'Internet, l'expansion rapide des technologies mobiles ainsi que l'intelligence artificielle, qui ont ensemble créé une ère où l'accessibilité et la commodité sont devenues primordiales.

La crise financière de 2008 a servi de catalyseur, incitant les banques à repenser radicalement leurs modèles d'affaires. Confrontées à une baisse significative de leurs profits et à un environnement de plus en plus compétitif, les institutions financières ont dû chercher des moyens innovants pour se redéfinir. La transformation numérique est alors apparue comme une solution stratégique essentielle. En adoptant le Digital Banking, les banques ont pu accéder à des méthodes plus économiques et efficaces de prestation de services, en réponse à la pression de réduire les coûts tout en maintenant, voire en améliorant, la qualité du service. Cette évolution vers le numérique a simultanément intensifié la concurrence dans le secteur bancaire, mettant les banques traditionnelles en concurrence directe avec de nouveaux acteurs tels que les fintechs dynamiques et des banques entièrement numériques, qui proposent des services plus rapides, moins coûteux et plus personnalisés. Ce changement a forcé les institutions financières établies à innover pour préserver leur compétitivité.

Dans le même contexte, l'arrivée de la pandémie de COVID-19 a amplifié cette tendance, accélérant davantage l'adoption du Digital Banking. La crise sanitaire a forcé les banques et leurs clients à s'adapter rapidement à des interactions principalement numériques, en raison des restrictions de mobilité et des mesures de distanciation sociale. Cette situation a renforcé la nécessité pour les banques de fournir des services bancaires numériques robustes, sécurisés et accessibles. Ainsi, le Digital Banking représente une révolution dans le monde bancaire, marquant une évolution des méthodes traditionnelles centrées sur les agences vers une approche plus numérisée et centrée sur le client. Elle permet aux utilisateurs d'effectuer des transactions, de gérer leurs comptes et d'accéder à des services financiers via des dispositifs numériques tels que smartphones et ordinateurs, offrant une commodité et une efficacité sans précédent. Cette transformation digitale s'accompagne d'une personnalisation accrue des

services, d'une meilleure accessibilité et d'une sécurité renforcée, redéfinissant l'expérience bancaire pour répondre aux attentes modernes des consommateurs. En conséquence, la banque digitale est devenue un élément crucial dans la stratégie de croissance et d'innovation des institutions financières, cherchant à rester compétitives dans un monde de plus en plus numérique.

En parallèle, les attentes des clients ont également évolué. Ils recherchent désormais non seulement des services bancaires fonctionnels et fiables, mais aussi une expérience utilisateur fluide, intuitive et personnalisée. Cette exigence de qualité et de personnalisation pousse les banques à investir dans des technologies avancées pour améliorer l'interface utilisateur, la personnalisation des services et la sécurité des données. L'expérience client et le parcours client digital sont devenus un facteur clé de différenciation et de fidélisation. En effet, une expérience utilisateur positive est essentielle pour attirer, satisfaire et fidéliser les clients dans un marché hautement concurrentiel. Ainsi, Mbama (2018) souligne que l'expérience client est directement liée à la satisfaction et à la fidélité des clients, affirmant que la satisfaction engendre la fidélité.

La problématique du présent mémoire s'articule autour d'une question cruciale :

**Comment les banques, dans un environnement de plus en plus numérisé, peuvent-elles améliorer l'expérience client afin d'accroître simultanément la satisfaction et la fidélité de leur clientèle ?**

Cette interrogation est d'autant plus pertinente dans un contexte où la digitalisation redéfinit les interactions entre les banques et leurs clients. Afin d'explorer cette problématique, les questions de recherche suivantes se posent :

- Quelle signification attribue-t-on à l'expérience client ?
- Quelle est l'influence de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client ?
- Quels sont les impacts de la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle, la valeur perçue, la sécurité et le design sur l'expérience client ?
- Quel est l'impact de l'expérience client sur la satisfaction et la fidélité de la clientèle ?
- Quel est l'impact de la satisfaction sur la fidélité de la clientèle ?

L'objectif du présent mémoire est d'évaluer comment Amen Bank peut améliorer l'expérience de ses clients en utilisant les canaux digitaux pour renforcer à la fois leur satisfaction et leur

fidélité. Il s'attache à explorer l'impact de la digitalisation sur le secteur bancaire et à analyser les liens entre l'expérience client, la satisfaction et la fidélité. Cette étude combine une approche théorique, examinant les concepts clés et tendances actuelles, avec une analyse empirique spécifique à Amen Bank pour élaborer des recommandations pratiques et pertinentes.

Ce mémoire est structuré en deux parties principales : une partie théorique et une partie empirique comportant chacune deux chapitres. Dans le premier chapitre, nous explorons le concept de banque digitale, son évolution historique, les différents canaux et circuits de distribution bancaire, ainsi que les divers défis, avantages et inconvénients liés à la digitalisation. Le second chapitre offre une revue approfondie de la littérature sur l'expérience client et ses facteurs influents, avant de se pencher sur la satisfaction et la fidélité des clients. Le troisième chapitre présente le contexte de la recherche et la méthodologie adoptée pour tester les hypothèses. Le quatrième chapitre, quant à lui, expose les principaux résultats obtenus et les recommandations issues de l'étude.

---

## *Première partie : Cadre théorique*

---

# CHAPITRE 1 : TRANSFORMATION DIGITALE DANS LE SECTEUR BANCAIRE

---

## Introduction

Au cours des dernières décennies, la digitalisation est devenue une partie intégrante de notre vie et essentielle au développement et à la pérennité d'une économie. Etant donné que c'est un acteur fondamental dans le financement des économies, le secteur bancaire n'échappe pas à cette vague de digitalisation qu'a connu le monde. En effet, les banques de toutes tailles dans les quatre coins du monde ont investi massivement dans des initiatives numériques pour mieux répondre aux besoins des clients, devenus de plus en plus exigeants, et conserver un avantage concurrentiel. Également, la digitalisation a transformé la politique de distribution des banques classiques pour toucher une clientèle qui s'est familiarisée avec les récents standards numériques comme la personnalisation des services, l'accessibilité immédiate et la disponibilité illimitée.

Cette vague de digitalisation du secteur bancaire a été accentuée par l'apparition de nouvelles technologies qui ont changé la façon dont opèrent les banques et fournissent leurs services. Ainsi, de grands efforts et des montants ont été engagés pour mettre en œuvre ces technologies. Également, l'émergence de nouveaux acteurs sur le marché financier menace l'existence des banques traditionnelles. C'est pourquoi elles ont cherché à trouver des solutions pour bâtir leur identité, développer leur spécificité et se différencier pour être au cœur de la transformation numérique.

Ce chapitre est composé de deux sections. Dans la première section, nous allons donner un aperçu général sur le concept de digital banking, où nous allons présenter sa définition, les canaux bancaires numériques ainsi que les circuits de distribution. Finalement, dans la troisième section nous allons exposer les différents défis, avantages et inconvénients de la digitalisation.

## Section 1 : Le Digital Banking

Cette section se concentre sur l'essor du digital banking, en examinant ses caractéristiques, ses innovations et son rôle croissant dans la modernisation des services financiers.

## I. Généralités sur le digital banking

### 1. Définition du concept de digital banking

La réorganisation des pratiques commerciales bancaires et la transformation des modèles d'affaires des banques sont dues essentiellement à l'évolution technologique qu'a connue le monde, à la mondialisation et également aux changements des attentes et des besoins des clients. Ainsi est apparu le terme « digital banking ».

Selon Gartner (2013), la banque digitale désigne "Un large éventail de capacités axées sur la technologie qui permettent de mettre en place de nouvelles méthodes d'interaction et de prestation de services afin d'améliorer l'expérience client et de potentiellement transformer l'activité commerciale. Ces capacités sont soutenues par une infrastructure numérique robuste, dynamique et accessible, ainsi qu'un système bancaire ouvert qui transforme l'environnement analogique." En ce sens, la banque digitale englobe un ensemble de technologies qui réinventent la manière dont les services bancaires sont offerts. Elle vise à améliorer l'expérience client tout en transformant les pratiques commerciales. Cette transformation repose sur une infrastructure numérique solide et évolutive, ainsi que sur un système bancaire ouvert qui modernise l'environnement traditionnel en adoptant des méthodes numériques plus efficaces et accessibles.

Ainsi, la digital banking fait référence à la digitalisation de l'ensemble des activités bancaires traditionnelles. Historiquement, les clients n'avaient pas la possibilité de faire ces opérations sauf lorsqu'ils se trouvaient physiquement à l'intérieur d'une agence. Donc le digital banking fait référence à l'intégration de la technologie dans l'ensemble des services d'une banque permettant ainsi d'améliorer l'expérience client et d'offrir de meilleurs services.

Selon Shaikh et Karjaluo (2016), « La banque digitale est un système bancaire disponible tous les jours, à tout moment et partout, comprenant une variété de canaux de distribution alternatifs, de produits et de services développés et déployés par une entreprise bancaire ou une institution de microfinance, afin que les consommateurs puissent accéder aux informations bancaires pour effectuer des transactions financières et non financières à l'aide d'un appareil électronique - généralement, mais pas exclusivement, un distributeur automatique de billets, Internet, un téléphone portable, un smartphone, une tablette, etc.»

Auparavant les clients devaient se rendre à l'agence pour faire les opérations courantes telles que le retrait d'argent de leurs comptes. De nos jours, cette façon traditionnelle d'effectuer ces opérations a changé. Ainsi, toutes les activités bancaires sont disponibles en ligne et les distributeurs automatiques de billets sont partout.

Le digital banking offre à la clientèle de la banque un accès facile et rapide aux services bancaires à travers l'utilisation d'un ordinateur, d'une tablette ou d'un téléphone portable. En effet différents canaux peuvent offrir ces services, comme : l'internet banking, le mobile banking, etc.

## **2. Contexte théorique**

Les évolutions technologiques et le développement du digital ont entièrement changé la manière dont opèrent les entreprises. Ainsi, elles ont favorisé le développement de nouveaux marchés (Rachinger et al, 2018). Aujourd'hui les stratégies commerciales traditionnelles des banques ne sont plus suffisantes pour répondre efficacement aux problèmes dus à l'émergence des nouvelles technologies qui ont envahi les marchés du monde. En effet la technologie, vue autrefois par les dirigeants des entreprises comme une option, est devenue une nécessité capable de changer radicalement la situation d'une entreprise. En effet, les entreprises sont aujourd'hui dans l'obligation non seulement de suivre les nouvelles technologies sur les marchés mais également de comprendre et choisir la meilleure afin d'augmenter d'une part la capacité des collaborateurs et la satisfaction client et d'autre part de réduire les coûts.

Grâce aux évolutions technologiques, désormais les entreprises ont la possibilité d'offrir une nouvelle gamme de produits et services digitaux, d'optimiser leurs systèmes et processus en les automatisant et de développer des nouvelles stratégies commerciales adaptées aux nouveaux modes de vie des clients (Vogel & Hultin, 2018).

Aujourd'hui, les attentes des clients en termes d'interaction sur les réseaux sociaux ou à travers les services bancaires digitaux sont élevées. Donc afin de satisfaire ce besoin les banques ont investi massivement dans des produits digitaux accessibles facilement pour les clients depuis leurs Smartphones, stimulant ainsi la demande des services via les canaux bancaires digitaux. Cette vague de digitalisation qui a touché le secteur bancaire a engendré une diminution significative du nombre des agences bancaires. Ainsi le nombre de succursales bancaire au Royaume-Uni, a baissé de 40% entre 1989 et 2012 (French et al., 2013).

### 3. L'évolution du digital banking

Depuis plusieurs années, le développement technologique a touché plusieurs secteurs, dont le secteur bancaire. L'introduction des cartes de crédit et des distributeurs automatiques de billets, en 1960, traduit les premiers changements dans le secteur bancaire. Cette révolution a permis aux clients d'avoir un nouveau moyen de paiement plus rapide et d'être moins dépendants de l'argent liquide. Ensuite, les services bancaires par téléphone ont pris place en permettant aux clients d'effectuer des opérations bancaires à distance sans avoir à se déplacer à l'agence. Ces services ont permis à la clientèle à la fois plus de rapidité, d'efficacité et d'accessibilité.

Quelques années plus tard, la banque en ligne a vu le jour permettant ainsi aux clients d'effectuer leurs opérations bancaires en utilisant un ordinateur. Cette innovation a été la première technologie de libre-service. Le boom des technologies a été accentué par l'apparition des Smartphones. Enfin, un nouveau canal de distribution est apparu, celui de la banque mobile. Cette évolution vers des services bancaires basés sur des applications est principalement due à l'avènement de l'iPhone, qui a révolutionné l'utilisation des smartphones et la façon dont les clients accèdent à Internet. Désormais, presque toutes les opérations bancaires peuvent être effectuées en un simple toucher du doigt ou un clic de souris.

## II. Aperçu sur le digital banking en Tunisie

Selon le rapport annuel de "We Are Social" sur les tendances numériques en Tunisie "Digital 2023: Tunisia" publié en février 2023 :

- En Tunisie il y a environ 9.8 millions d'utilisateurs d'internet en janvier 2023.
- Le taux de pénétration de l'internet en Tunisie est de 79% de la population totale au début de l'année 2023
- Le nombre d'utilisateurs des réseaux sociaux est de 7,24 millions au début de 2023
- Il y avait 16,48 millions de connexions mobiles cellulaires en Tunisie au début de l'année 2023.

Selon " Tunisia Survey " publié en juin 2020 les applications mobiles des banques ont été téléchargées plus de 1 000 000 de fois par la clientèle bancaire. La même enquête a montré que 41,5% du public qui a répondu au questionnaire utilisent les services bancaires numériques et seulement 23% d'entre eux préfèrent se rendre uniquement en agence pour

effectuer leurs transactions au quotidien. Cependant, le nombre d'utilisateurs de services bancaires numériques est encore relativement faible.

Aujourd'hui, les banques commerciales en Tunisie sont constamment en concurrence pour fournir de nouveaux services digitaux afin de réduire les coûts, améliorer l'expérience client, satisfaire les clients et les fidéliser. Ainsi les banques en Tunisie exploitent leurs sites web non seulement pour aider les clients à effectuer les transactions de base comme les transferts de fonds ou les consultations de compte mais également pour proposer des services supplémentaires tels que les demandes de chéquiers, de cartes bancaires. De plus, les institutions financières proposent à leurs clients des applications mobiles qui facilitent le paiement des factures. Ainsi, afin de se différencier et d'attirer le maximum de clients, plusieurs banques ont pris l'initiative de lancer des applications mobiles et services bancaires en ligne innovants. En guise d'exemple, Amen Bank propose à ces clients l'offre AMEN FIRST BANK qui permet d'ouvrir des comptes en ligne.

Les énormes efforts fournis par les banques pour garantir des services en ligne de qualité ont permis une amélioration de l'expérience client en ligne (conception des applications modernes et conviviales et des sites web, la possibilité d'avoir plusieurs langues : arabe, français...) ainsi qu'un renforcement de la sécurité (obtention des certifications de sécurité internationales ISO/CEI 271 et ISO/CEI 272). Cependant, malgré tous ces efforts, l'utilisation des services en ligne reste réduite. Ainsi, afin de remédier à ce problème il est nécessaire de comprendre les raisons pour lesquelles les clients sont encore réticents envers l'utilisation des services numériques.

### **III. Les types de canaux de distribution bancaires**

Aujourd'hui, les banques sont centrées beaucoup plus sur le client. Par conséquent, pour atteindre plus de clients et être au niveau de leurs attentes, les banques ont adapté leurs canaux de distribution en proposant une large gamme de produits et de services. Les nouvelles technologies ont joué un rôle très important dans la création de ces canaux de distribution (Bizle, 2007).

Désormais, les clients ont le choix entre différents types de canaux tels que les agences bancaires, les guichets automatiques de banque (GAB), les services bancaires par internet, ainsi que les services bancaires mobiles.

### **1. Les agences bancaires**

L'agence bancaire est le canal de distribution bancaire le plus traditionnel et le plus ancien à travers lequel les banques offrent une large gamme de services en face à face. En fait, durant des années les agences bancaires étaient la seule façon de fournir des services et des produits à la clientèle. Cependant, depuis quelques années, le nombre de déplacements des clients aux agences a considérablement baissé. Cette diminution a été accompagnée par une augmentation de l'utilisation des services bancaires mobiles.

### **2. Les distributeurs automatiques de billets (DAB)**

La première innovation constatée dans le secteur bancaire était le développement des distributeurs automatiques de billets. Ces DAB permettent au client de la banque d'avoir accès à certains services bancaires sans avoir à se déplacer à l'agence. Ainsi, en utilisant leurs cartes bancaires les clients peuvent faire des opérations de retrait, consulter leur compte ... Au début, les guichets automatiques n'étaient installés qu'à l'extérieur des agences mais, après quelques années, les banques ont réalisé l'importance de l'élargissement du réseau de DAB.

### **3. Le terminal de paiement électronique (TPE)**

Le terminal de paiement électronique est un dispositif électronique utilisé pour effectuer des transactions financières électroniques. Il permet aux commerçants de recevoir des paiements par carte de crédit, de débit ou d'autres méthodes électroniques. Il est connecté au serveur de la banque et permet le transfert automatique de fonds du compte bancaire du client à celui du commerçant. En d'autres termes, il permet de vérifier et de traiter les transactions de paiement par carte bancaire. Ces dernières années, la technologie NFC a permis aux appareils mobiles, tels que les smartphones, de communiquer sans fil à courte distance avec d'autres appareils compatibles NFC. Cette technologie est utilisée pour faciliter les paiements mobiles en permettant au téléphone de transférer les informations de paiement à un TPE compatible NFC sans avoir besoin de le brancher ou de l'insérer dans une fente.

Pour les banques, l'utilisation de ce canal est très bénéfique car il leur permet de percevoir des frais auprès du détaillant pour chaque utilisation du terminal et donc une marge bénéficiaire plus élevée (Cambra Fierro et DeFranco, 2016).

#### **4. Les services bancaires par téléphone**

Les banques offrent plusieurs services bancaires comme la réponse aux demandes d'ouverture de compte à travers leurs centres d'appel (Bizle, 2007). L'objectif principal de ce canal est de réduire la charge de travail sur l'agence tout en offrant une disponibilité 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 aux clients.

#### **5. L'internet banking**

L'apparition de l'internet banking remonte aux années 90. En fait, des banques telles que Well Fargo et ING ont commencé à fournir des services via Internet donnant ainsi l'opportunité aux clients de réaliser des transactions en utilisant leur ordinateur (Nicoletti, 2014).

Les services bancaires par internet permettent aux clients d'avoir accès à leurs comptes via le site web d'une banque. Elle leur permet d'effectuer de nombreuses transactions, y compris la vérification du solde, le transfert de fonds et les paiements. (Bizle, 2007). Aujourd'hui, les clients sont en mesure d'effectuer la majorité des tâches qui n'étaient auparavant possibles qu'en agence, par l'intermédiaire du site web de la banque (Pond, 2017).

#### **6. Mobile banking**

Le concept du mobile banking remonte à plusieurs années. Ces services ont vu le jour pour la première fois avec la Deutsche Bank en Allemagne, permettant ainsi l'introduction des fonctionnalités de base et ce via les téléphones mobiles (Shaikh & Karjaluo, 2016). Les services fournis par L'internet banking et le mobile banking sont similaires sauf que ce dernier fonctionne à l'aide d'appareils portables, notamment des Smartphones ou des tablettes. (Shaikh & Karjaluo, 2016).

### **IV. Les circuits de distribution**

#### **1. Monocanal**

Le monocanal consiste à distribuer ses produits et services à travers un seul canal de vente. L'utilisation de ce type de distribution implique une bonne connaissance de la clientèle et des consommateurs finaux. Ainsi il est indispensable de faire une étude de marché approfondie.

De nos jours, cette stratégie est de moins en moins utilisée dans les banques car elle ne correspond aux besoins d'une clientèle de plus en plus exigeante. En effet, le monocanal signifie que le client interagisse avec sa banque à travers un seul canal spécifique tel que le guichet. Dans ce cas, il n'a pas la possibilité de passer d'un canal à un autre d'où l'apparition de la notion de multicanal.

## **2. Multicanal**

La distribution multicanal est caractérisée par la possibilité d'achat à travers des canaux de vente différents. Cette approche offre des canaux commerciaux complètement indépendants sans liens ni connexions. Ainsi le client de la banque a le choix entre différents canaux de distribution et donc il peut opter pour le canal qu'il préfère en considérant les options qui lui sont offertes.

Afin d'adapter le canal au comportement des clients, les banques doivent cibler correctement les intérêts des clients et leurs habitudes. De cette façon, chaque canal est utilisé indépendamment afin de toucher différents marchés (Benavant et Gardes, 2009). Ainsi, elles peuvent offrir une expérience personnalisée et adaptée à chaque client, favorisant ainsi la satisfaction client et la pertinence des services bancaires.

Aujourd'hui, la transition du multicanal à l'omnicanal s'avère nécessaire pour s'aligner avec les attentes et besoin des clients. De ce fait, un nombre important de banques se sont tournées vers l'omnicanal offrant ainsi aux clients la possibilité de migrer d'un canal à un autre à tout instant au cours de l'opération d'achat.

## **3. Omnicanal**

Dans un contexte marqué par le développement des nouvelles technologies et l'utilisation massive des outils digitaux par les clients de la banque, l'adaptation d'une stratégie omnicanal est devenue en expansion. Une stratégie omnicanal offre une expérience client dite sans coutures. La combinaison des canaux digitaux et des canaux physiques offre une meilleure expérience d'achat pour les clients. Par conséquent, le client peut utiliser simultanément plusieurs canaux dans la même opération d'achat et la décision est plus rapide et facile. A titre d'exemple, un client peut demander la souscription à un produit bancassurance via l'application mobile, venir à l'agence pour fixer les mensualités avec son conseiller et finalement recevoir le contrat par mail.

Certes, les produits et services bancaires traditionnels jouent encore un rôle significatif et se vendent dans les agences et les guichets bancaires, cependant les banques proposeront d'autres canaux digitaux adaptés au nouveau mode de vie des clients. Ainsi, Les agences bancaires ne disparaîtront pas, mais elles prendront plusieurs formes. Les banques se manifesteront sous forme de point d'information et de souscription, permettant aux clients d'effectuer leurs transactions quotidiennes à travers les espaces de libre-service, sans avoir à se déplacer à l'agence bancaire.

La banque omnicanal suppose l'existence d'une plateforme regroupant les données internes et externes des clients garantissant ainsi une accessibilité facile, une bonne qualité de données et une fiabilité. Par conséquent une vision à 360° du client est adaptée et l'expérience client est optimisée. Il est à noter que l'adoption d'une stratégie omnicanal nécessite de mettre en place de nouveaux projets agissant sur les canaux de distribution de la banque, afin de répondre aux nouvelles attentes de la clientèle et de suivre l'objectif du projet de transformation digitale globale de la banque.

## **Section 2 : Les défis, avantages et inconvénients de la digitalisation**

Cette section explore les divers défis, avantages et inconvénients associés à la digitalisation dans le secteur bancaire, offrant une vue d'ensemble équilibrée des impacts de cette évolution.

### **I. Les défis de la digitalisation**

Dans cette section nous allons exposer les principaux défis qu'affrontent les banques en s'orientant vers la digitalisation.

#### **1. L'accentuation de la concurrence**

L'importante de la base de clients de la banque représente un avantage considérable par rapport aux nouveaux entrants sur le marché, cependant leur présence menace les banques. En effet le développement technologique a favorisé l'émergence de nouvelles entités non bancaires sur le marché financier ce qui a entraîné de nouveaux défis pour le secteur bancaire. Ainsi, en proposant des produits et services mieux adaptés aux clients, ces nouveaux entrants sont devenus les nouveaux concurrents des banques.

Aujourd'hui, les FinTechs sont indissociables du marché financier dans le monde entier et proposent une panoplie de produits et services financiers aux clients. Ainsi, les clients sont face à une offre diversifiée proposée par diverses institutions. Pour contrer cette vague de nouveaux entrants et rester compétitives, plusieurs banques ont exploité les technologies en vogue afin d'offrir aux clients un ensemble de services numériques de bonne qualité. (Sardana et Singhania, 2018)

Le secteur bancaire souffre également de la difficulté de se différencier. Dans son rapport annuel, Ernst & Young (2017) a confirmé que l'offre proposée par les banques traditionnelles souffre du manque de différenciation. Ainsi toutes les banques sont vues comme similaires par les clients d'où l'augmentation de leur mobilité d'une banque à une autre. Ainsi, moyennant minuscule les clients peuvent changer de banque. Désormais les banques n'ont plus le même pouvoir sur leurs clients et ces derniers peuvent exercer une pression supplémentaire sur leurs banques. (Ndubisi, 2007).

## **2. Infrastructure**

L'utilisation optimale des nouvelles technologies et leur adaptation nécessite obligatoirement que le pays soit doté d'un niveau minimum d'infrastructure. Ces infrastructures telles que l'électricité, les lignes téléphoniques ... sont encore défectueuses dans plusieurs pays et surtout dans les régions défavorisées. (Raghavendra, 2018). De cette façon, l'infrastructure d'un pays revêt une importance cruciale pour favoriser et stimuler les banques dans l'adoption des technologies. Par contre, une infrastructure insuffisante peut représenter un obstacle entravant les initiatives d'innovation.

Cependant dans de nombreux pays, l'infrastructure demeure sous-développée, posant ainsi des défis à surmonter. Ainsi l'infrastructure d'un pays joue un rôle primordial dans le soutien et l'encouragement des banques quant à l'utilisation des technologies. Par exemple, dans les régions ou les pays où l'infrastructure de télécommunication, y compris l'accès à Internet haut débit, est limitée ou peu fiable, les banques peuvent rencontrer des difficultés pour mettre en place des services bancaires en ligne performants. Les transactions en ligne peuvent être lentes, instables ou inaccessibles, ce qui dissuade les clients d'utiliser ces services et entrave la capacité des banques à fournir des solutions numériques efficaces.

### **3. Résistance culturelle et préoccupations des clients**

Les habitudes des utilisateurs présentent l'un des plus importants obstacles à l'utilisation des services bancaires digitaux. La plupart des clients sont habitués aux services bancaires traditionnels ainsi il leur faut du temps pour s'habituer aux nouveaux services proposés par les banques. Certains clients ont peur ou ont du mal à changer leurs habitudes et d'autres ne sont pas encore prêts à adopter la technologie en raison du manque de connaissances sur les technologies rendant ainsi l'utilisation des produits en ligne difficile et complexe. Egalement de nombreux clients préfèrent le contact physique inexistant avec les nouvelles formes des banques 100% en ligne. Aussi, quelques clients considèrent que les avantages de l'utilisation des services en ligne ne couvrent pas le coût de ces services en termes de temps (Mew et Millan, 2021). En effet, une certaine catégorie de client peut considérer que ces services nécessitent un investissement de temps significatif pour apprendre à les utiliser efficacement.

### **4. Les problèmes liés à la sécurité**

La sécurité est donc l'un des défis les plus importants pour les banques. En effet, certaines menaces externes, comme le piratage exposent les institutions financières à nombreux risques de sécurité. Entre autres, avec les banques digitales, le vol d'argent du compte d'un client devient facile et ne nécessite que quelques informations personnelles (Gayathri, 2022). Cela pourrait affecter négativement la confiance des clients dans leur banque et dans le système bancaire dans son ensemble. Ainsi, afin de profiter pleinement de la digitalisation, des mesures de sécurité doivent être mise en place en permanence.

### **5. La réglementation en vigueur**

Le secteur bancaire est très réglementé ce qui a compliqué la mise en œuvre de nouvelles technologies. En outre, les normes réglementaires concernant les services bancaires digitaux ne sont pas encore bien définies (Sardana et Singhanian, 2018). En outre, de nouveaux moyens de fournir les produits et services bancaires digitaux sont apparus. Ce qui a rendu nécessaire l'ajout de quelques définitions juridiques, principalement en ce qui concerne la signature électronique et les autorisations. Ainsi, de nombreuses autorisations légales existantes doivent être repensées. Par conséquent la réglementation peut être un obstacle pour la transformation digitale des banques lorsqu'elle n'est pas évolutive et ne s'adapte pas aux nouvelles technologies.

Plusieurs autres obstacles peuvent entraver l'émergence des nouvelles technologies dans le secteur bancaire tels que :

- Les coûts financiers
- Les problèmes techniques
- Le manque de connaissance des collaborateurs en ce qui concerne les nouvelles technologies

## **II. Les avantages de la digitalisation**

Une étude de Celent22 en 2015 a montré qu'environ 47% des banquiers estiment que la banque digitale permet d'améliorer la relation banque client, 44 % pensent qu'elle permet un gain de compétitivité, 32% considèrent qu'elle stimule l'acquisition de nouveaux clients et 16% trouvent qu'elle permet la réduction des coûts. Ainsi, la digitalisation offre au secteur bancaire plusieurs avantages. Cette section sera réservée à la présentation des principaux avantages que présente la digitalisation pour le secteur bancaire.

### **1. Une amélioration du profit, des performances et de l'efficacité**

De nombreuses études ont confirmé que la digitalisation améliore les performances des banques (Sardana et Singhania, 2018 ; Khairina, 2022). En fait, les nouvelles technologies impactent positivement les performances des banques, conduisant ainsi à une augmentation de la rentabilité et de la part de marché (Gössling, 2020). En effet, les banques de détail proposant une offre digitale bénéficient de revenus plus élevés (Campbell et Frei, 2010). En outre, l'offre digitale favorise la compétitivité de la banque sur le marché et l'aide à développer son portefeuille de clients.

Selon François Jurd de Girancourt, associé chez McKinsey & Company, responsable de la banque et de l'assurance pour l'Afrique, une transformation digitale réussie, pourrait améliorer les bénéfices des banques d'environ 15 à 30 %. Egalement, l'automatisation des processus permet de stimuler la productivité. En conséquence, elle conduit à des flux de travail plus efficaces (Mckinsey, 2015).

### **2. Une approche plus axée sur le client et l'amélioration de l'expérience client**

L'utilisation des outils numériques aide les entreprises à se centrer davantage sur le client et, par conséquent, à répondre aux demandes du marché de manière plus efficace et plus compétitive (Nachit et Belhcen 2020). Cet objectif d'amélioration de la satisfaction client peut

être atteint par la mise en place d'une stratégie digitale centrée sur les besoins fonctionnels, émotionnels et relationnels des clients (Theiri et Alareeni 2021). Ainsi la transformation digitale permet aux banques d'entretenir de meilleures relations avec les nouveaux clients technophiles et donc d'améliorer l'expérience client digitale.

Les évolutions technologiques et l'entrée de nouveaux concurrents sur le marché ont conduit les banques à adapter leurs stratégies numériques afin d'adopter une approche centrée sur le consommateur final et ses expériences en ligne et hors ligne dans un environnement changeant. Ainsi, désormais, les clients bénéficient d'une expérience à la fois rapide, simple et sans effort.

### **3. Une réduction des coûts**

Le passage au digital permet la réduction des coûts d'exploitation. En effet, en offrant des services digitaux, les banques peuvent réduire le nombre de leurs agences et de leur personnel (Khairina 2022). En outre, le changement du comportement des clients, qui effectuent désormais de plus en plus de transactions en ligne permet une économie de coût pour les banques. Ainsi, la digitalisation a permis aux banques d'améliorer ou de remplacer leurs produits, services et capacités existants à un coût nettement inférieur (Ernst & Young, 2016).

Plusieurs autres bienfaits de la transformation digitale dans le secteur bancaire tels que :

- L'amélioration de la qualité des services offerts aux clients
- La réduction des erreurs humaines
- Une meilleure gestion des risques et amélioration de la solvabilité
- L'acquisition de nouvelles parts de marché
- L'amélioration du fonctionnement interne

### **III. Les inconvénients de la digitalisation**

Le secteur bancaire est l'un des secteurs les plus digitalisés. Ainsi, la plupart des banques ont développé une gamme de produits et services du digitaux assez large afin de profiter au mieux des avantages de la digitalisation. Néanmoins, cette transformation digitale présente quelques limites que nous allons exposer dans cette partie.

## **1. Le manque de contact humain**

L'émergence des nouvelles technologies et le développement d'une offre digitale bancaire ont poussé les clients à se déplacer moins fréquemment à leurs agences. Selon Lamirault (2017), les clients ont toujours envie d'un contact direct avec leurs banquiers surtout pour les transactions et les produits les plus complexes. Ainsi le contact humain demeure fondamental pour garder une relation solide avec les clients et garantir leur satisfaction. En effet, certains clients ont toujours le besoin d'être orientés et de pouvoir interroger leurs conseillers pour prendre les meilleures décisions.

## **2. La perte d'emplois et augmentation du chômage**

De nos jours, les technologies prennent en charge certaines tâches, autrefois humaines, contribuant ainsi à l'augmentation du chômage. Par exemple, le développement de l'offre des cartes bancaires et l'augmentation du nombre des DAB a diminué la charge du travail des guichetiers.

## **3. Les fraudes et cyberattaques**

Aujourd'hui, La lutte contre la fraude et les cyberattaques est devenue une priorité pour les banques qui se sont investies dans les technologies. En général, les services digitaux sont sûrs et sécurisés, car les banques s'efforcent continuellement de veiller à ce que les protocoles de sécurité soient bien mis en œuvre et appliqués. Cependant, le risque de piratage demeure existant. En effet, l'accroissement du nombre des transactions effectuées par les canaux numériques peut accentuer le risque d'usurpation d'identité et de piratage des comptes bancaires. Ainsi les banques sont toujours confrontées à des cyberattaques qui peuvent entraîner de lourde perte. Ces pertes peuvent être dues au remboursement des clients, à des atteintes à la réputation, etc (Resti, 2021).

## **4. L'exclusion de certaines catégories de personne**

Bien que la digitalisation a facilité les transactions pour un grand nombre de client et a permis un service plus rapide et plus accessible, elle a également exclu certaines catégories. En effet, dans certains cas, elle a augmenté le coût des transactions pour certaines personnes qui sont maintenant obligées d'avoir internet ou des Smartphones pour pouvoir effectuer leurs transactions négligeant ainsi certaines personnes défavorisées, qui n'ont pas les moyens de s'équiper pour accéder à ces services. Egalement les personnes illettrées ou âgées qui ne sont pas en mesure d'utiliser la technologie.

## **5. Exposition aux difficultés techniques**

Aujourd'hui, les banques sont davantage exposées aux problèmes techniques lorsqu'elles mettent en œuvre des technologies. La dépendance à l'égard de l'informatique s'est accrue et les défaillances des systèmes informatiques de paiement ou de négociation, peuvent avoir un impact considérable sur la capacité de la banque à fournir des services de qualité (Rapport mensuel de la Deutsche Bundesbank, juillet 2021)<sup>1</sup>. Ainsi, les problèmes techniques peuvent interrompre les opérations et entraîner des pertes (Revathi, 2019). Cela peut également constituer un obstacle pour les clients. Par exemple, la possibilité pour les clients d'accéder à un compte en ligne qui peut être interrompu par des problèmes technique liés aux systèmes et à la qualité du réseau internet.

---

<sup>1</sup> Deutsche Bundesbank : Digital risks in the banking sector (rapport mensuel juillet 2021)

## Conclusion

En conclusion de ce chapitre consacré à la digitalisation du secteur bancaire à plus précisément au digital banking, il est manifeste que l'avènement des technologies numériques a bouleversé de manière profonde et irréversible les pratiques bancaires traditionnelles. Les banques sont confrontées à un environnement en constante évolution, marqué par une concurrence féroce et des attentes client en mutation constante. La transformation digitale offre un potentiel considérable pour les banques, en leur permettant de rationaliser leurs opérations, d'atteindre de nouveaux marchés, de réduire les coûts et d'améliorer leur efficacité. Cependant, ce virage numérique n'est pas sans défis.

Dans le prochain chapitre, nous nous pencherons plus en détail sur l'expérience client et la satisfaction. Nous explorerons les facteurs qui contribuent à façonner une expérience client positive dans le secteur bancaire digital, et nous examinerons comment cette expérience influence la satisfaction des clients.

## **CHAPITRE 2 : EXPERIENCE, SATISFACTION ET FIDELITE DES CLIENTS**

---

### **Introduction**

L'évolution rapide des technologies a transformé la manière dont les banques interagissent avec leurs clients. L'expérience client digitale est devenue un élément essentiel pour les institutions financières, car elle influence directement la satisfaction de la clientèle. Les services bancaires en ligne offrent désormais bien plus que la simple gestion des comptes, ils englobent des interactions conviviales et sécurisées, des fonctionnalités avancées et des offres personnalisées. En effet, les clients accordent une importance accrue à l'expérience qu'ils vivent lors de leurs interactions avec leur banque, et cette expérience influence directement leur niveau de satisfaction. Dans ce contexte, plusieurs recherches ont été consacrées à l'étude de la relation entre l'expérience et la satisfaction ainsi que la fidélité des clients.

Ce chapitre est organisé en deux sections distinctes. Dans la première section, nous entamerons en donnant un aperçu global du concept de l'expérience client, en passant en revue, les attentes des clients en matière d'expérience client en ligne dans le domaine bancaire, et en présentant les nouvelles façons d'amélioration de l'expérience client. La deuxième section sera dédiée à une exploration approfondie des concepts satisfaction et fidélité client ainsi qu'à la présentation du cadre conceptuel et des hypothèses de recherche.

### **Section 1 : L'expérience client**

Cette section explore le concept de l'expérience client dans le domaine bancaire, en mettant l'accent sur son aspect digital et le parcours client en ligne. Elle examine les attentes des clients vis-à-vis de l'expérience en ligne et discute des méthodes innovantes pour l'améliorer.

## I. Revue de la littérature

### 1. Le concept d'expérience client

L'idée de l'expérience a été introduite en 1982 par Holbrook et Hirschman. Ces deux auteurs, ont mis en lumière un aspect souvent négligé dans le domaine du marketing, à savoir l'émotion. Ainsi, Ils considèrent que le comportement du consommateur ne se limite pas aux aspects tangibles, mais qu'il implique également les sens, l'imagination, les sentiments, voire même les répercussions personnelles du consommateur dans le processus de prise de décision.

Selon Schwager et Meyer, l'expérience client peut être définie comme « une réponse interne et subjective du consommateur au regard d'un contact direct ou indirect avec l'entreprise » (Schwager & Meyer, 2007). D'après cette définition, les auteurs distinguent le contact direct, qui se produit lors de l'achat ou de l'utilisation du produit, du contact indirect, qui peut être de nature verbale ou publicitaire.

Une des définitions les plus exhaustives, a été proposée par Gentile, Spiller et Noci en 2007 en combinant diverses définitions proposées par d'autres auteurs. D'après ces auteurs « L'Expérience Client découle d'un ensemble d'interactions entre un client et un produit, une entreprise ou une partie de son organisation, qui suscitent une réaction (LaSalle et Britton, 2003 ; Shaw et Ivens, 2005). Cette expérience est strictement personnelle et implique l'implication du client à différents niveaux (rationnel, émotionnel, sensoriel, physique et spirituel) (LaSalle et Britton, 2003 ; Schmitt, 1999). Son évaluation dépend de la comparaison entre les attentes d'un client et les stimuli issus de l'interaction avec l'entreprise et son offre correspondant aux différents moments de contact ou de points de contact (LaSalle et Britton, 2003 ; Shaw et Ivens, 2005) »<sup>2</sup>. Pendant la même année Desmet et Hekkert ont défini l'expérience client comme « L'ensemble complet des émotions suscitées par l'interaction entre un utilisateur et un produit, y compris le degré de satisfaction de tous nos sens (expérience esthétique), les significations que nous attachons au produit (expérience de la signification) et les sentiments et émotions qui sont suscités (expérience émotionnelle) » (Desmet et Hekkert, 2007).

Dans le même ordre d'idée, Roto et Kaasinen précisent que l'expérience client est un terme décrivant les sentiments de l'utilisateur à l'égard d'un produit, d'un système ou d'un objet

---

<sup>2</sup> Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.

spécifique pendant et après l'interaction avec celui-ci. Différents aspects influencent les sentiments, tels que les attentes de l'utilisateur, les conditions dans lesquelles l'interaction a lieu et la capacité du système à répondre aux besoins actuels de l'utilisateur.

L'expérience client implique que les décisions d'achat des clients sont influencées par des réponses émotionnelles et irrationnelles, favorisant ainsi la création de bénéfices mutuels pour les clients et les entreprises (Holbrook, 2005). Ainsi, l'expérience client découle des interactions entre un client et une entreprise, générant une valeur mutuelle (Gentile et al., 2007). Les entreprises créent de la valeur par le biais de l'augmentation de leur part de marché, de la fidélisation, de la rentabilité, des actifs liés aux clients et de la valorisation de leur marque, tandis que les clients en retirent des avantages en termes d'utilité et de plaisir. Une étude menée par Garg et al. (2014) dans le secteur bancaire confirme également que la création de valeur joue un rôle central dans l'expérience client.

Le secteur bancaire est actuellement confronté à des défis de plus en plus pressants, mettant en lumière l'importance de l'expérience client. Dans son rapport annuel sur le secteur bancaire de 2017, Ernst & Young a identifié deux défis majeurs pour lesquels ils ont préconisé que l'expérience client soit la clé pour maintenir un avantage concurrentiel significatif. Ces défis comprennent :

- La difficulté à différencier les offres des banques traditionnelles, qui sont restées relativement inchangées au fil des décennies et sont souvent perçues par les clients comme étant très similaires.
- L'émergence d'une nouvelle concurrence sous la forme de FinTechs et d'autres acteurs du marché qui utilisent leur expertise en matière d'expérience client pour attirer de nouveaux clients.

Selon cette même étude, il a été confirmé qu'environ 6% des consommateurs à l'échelle mondiale avaient déjà changé de prestataire de services financiers en faveur de banques non traditionnelles. De plus, jusqu'à 41 % des personnes interrogées ont indiqué qu'elles seraient prêtes à changer de prestataire de services financiers si une expérience en ligne de meilleure qualité leur était offerte (Ernst & Young, 2017).

En somme, L'Expérience Client englobe l'ensemble des interactions et des émotions éprouvées par un client tout au long de son parcours avec une entreprise, ses produits ou ses

services. Elle englobe tous les points de contact, de la première interaction jusqu'à l'après-vente. En effet, l'Expérience Client exerce une influence significative sur la perception globale du client à l'égard de l'entreprise. La gestion optimale de cette expérience revêt une importance cruciale, car elle peut avoir un impact déterminant sur la satisfaction ainsi que la fidélité du client et sur la réputation de l'entreprise. L'Expérience Client tient compte d'aspects fonctionnels, émotionnels et sensoriels, ainsi que de la manière dont l'entreprise répond aux besoins et aux attentes du client.

Le concept d'expérience client est étroitement lié à la gestion de l'expérience client (GEC). Cette dernière correspond à l'approche stratégique pour gérer les perceptions et sentiments des clients dans le but d'optimiser la satisfaction, l'engagement et la fidélité de vos clients. Ainsi, La GEC permet essentiellement le renforcement des liens entre les entreprises et leurs clients (Cajetan, 2018 ; Clèmes et al., 2019) et d'améliorer les performances des entreprises (Kavitha et Haritha, 2018 ; Lundaeva, 2019).

La gestion de l'expérience client (GEC) a gagné une importance particulière dans le secteur des services, où la qualité de l'interaction client est cruciale. (Cajetan, 2018 ; Zeithaml et al., 1996). Le secteur bancaire, en particulier, a été à la pointe de l'amélioration de l'expérience client. Avec l'avènement des technologies numériques et des FinTechs, les banques ont dû innover pour rester compétitives. Ainsi, elles ont compris que la gestion de l'expérience client était un moyen efficace de se distinguer de leurs concurrents.

Mondialement, la GEC dans le secteur bancaire a pris beaucoup d'ampleur. En effet, en Inde, une tendance marquée vers les interactions bancaires numériques a vu le jour, répondant à la demande croissante d'amélioration de l'expérience client. En Afrique, notamment depuis environ 2010, les banques de détail ont entrepris une transformation considérable de leurs services pour dépasser les attentes des clients, visant à accroître leur satisfaction et leur fidélité.

## **2. Le concept d'expérience client digitale**

L'avènement du numérique a favorisé la diffusion du marketing expérientiel et a entraîné une augmentation significative des points de contact. En effet, l'essor des Smartphones et des réseaux sociaux a considérablement accru le pouvoir de négociation des consommateurs, en leur permettant d'échanger des avis sur la réputation d'une marque. Cette transformation digitale est devenue essentielle pour répondre à l'évolution des comportements d'achat des

consommateurs, ce qui contribue positivement à renforcer la satisfaction des clients et à encourager la fidélité à la marque. Ainsi, cette transformation dans les habitudes de consommation a créé nouvelle catégorie de consommateurs modernes : ceux qui sont en permanence connectés et conscients des possibilités offertes par la technologie.

Selon Müller (2004) l'expérience client en ligne est « le contact virtuel avec une marque/entreprise vécu par le consommateur à travers son expérience active et interactive sur le site de cette dernière ainsi que l'ensemble des conséquences positives et négatives que le consommateur retire de l'usage de ce site Internet ». Ainsi, l'expérience client digitale englobe toutes les possibilités d'interaction qu'une personne peut avoir avec une entreprise ou une marque, et ce, à travers tous les canaux que la marque propose.

Ainsi, l'expérience client digitale, également appelée expérience client numérique ou expérience client en ligne, se réfère à la perception globale et à l'interaction qu'un client a avec une entreprise, ses produits ou ses services via des canaux numériques. Cela englobe toutes les étapes du parcours client qui se déroulent en ligne, y compris les interactions sur un site web, une application mobile, les médias sociaux, les e-mails, le chat en ligne, et d'autres plateformes numériques.

L'expérience client digitale vise à fournir un environnement en ligne agréable, efficace et cohérent pour les clients, en leur offrant une navigation conviviale, des informations pertinentes, des interactions personnalisées et un service de qualité. Une expérience client digitale positive peut renforcer la satisfaction, la fidélisation et la réputation de l'entreprise, tout en favorisant la conversion des visiteurs en clients. Par conséquent, il est essentiel de comprendre les besoins et les attentes des clients dans le contexte numérique, de recueillir des commentaires et de s'adapter en permanence pour offrir une expérience client digitale optimale.

### **3. Le concept de parcours Client Digital**

D'après les recherches de Halvorsrud et al. (2016), le concept de parcours client peut être défini comme la série d'interactions entre les consommateurs et un ou plusieurs fournisseurs de services dans le but d'atteindre des objectifs spécifiques. En d'autres termes, le parcours client offre un aperçu des actions entreprises par les clients tout au long du processus de prestation de services (Nenonen et al., 2008). De plus, l'étude de Nenonen et al. (2008) a mis en évidence que le parcours client représente un cycle d'interactions entre les entreprises et les

clients dans le cadre des transactions d'achat. Le concept de parcours client se révèle particulièrement pertinent dans des contextes multicanal car il prend en compte l'expérience client tout en se focalisant sur la prestation de services

Auparavant, le modèle du "parcours client" le plus couramment évoqué et largement reconnu suivait un processus en cinq étapes bien établies : la reconnaissance des besoins, la recherche d'informations, l'évaluation des alternatives, l'acte d'achat et la phase post-achat (Wolny et Charoensuksai, 2014). Ce modèle demeure pertinent, que ce soit dans un contexte en ligne ou dans un environnement multicanal, offrant une structure efficace pour comprendre les comportements des consommateurs. Plus récemment, Lemon et Verhoef (2016) ont proposé un modèle alternatif du "parcours client" qui se distingue par sa simplicité. Selon leur approche, le parcours client se décompose en trois phases essentielles : la phase pré-achat, la phase d'achat, et la phase post-achat. Cette vision condensée permet une meilleure compréhension des interactions entre les consommateurs et les entreprises tout au long du processus d'achat.

Le concept de parcours client digital est abordé par différents auteurs et chercheurs dans le domaine du marketing et de l'expérience client. La définition la plus courante est celle de Philip Kotler, qui décrit le parcours client digital comme le « chemin emprunté par un client tout au long de son interaction avec une entreprise via des canaux numériques, de la prise de conscience initiale à l'engagement, à la conversion, à la rétention et à l'advocacy ». Cette définition met en évidence l'importance de comprendre comment les clients interagissent avec une entreprise à travers des canaux numériques tout au long de leur cycle d'achat, de la découverte initiale de la marque ou du produit jusqu'à la fidélisation et au partage positif de leur expérience avec d'autres. Elle met en avant l'idée que le parcours client digital est un processus continu et évolutif qui nécessite une gestion efficace pour offrir une expérience client optimale.

Ainsi le parcours client digital fait référence à la séquence d'interactions et d'expériences qu'un client a avec une entreprise ou une marque en utilisant des canaux numériques tels que les sites web, les applications mobiles, les médias sociaux, ou encore les e-mails. Ce parcours commence généralement dès que le client prend conscience de l'entreprise et se poursuit à travers chaque point de contact numérique. Il englobe l'ensemble des étapes du client dans son interaction avec une entreprise via les outils digitaux, de la découverte initiale jusqu'à l'engagement, l'achat, la fidélisation et éventuellement la promotion de la marque. Le suivi et

l'optimisation du parcours client digital sont essentiels pour améliorer l'expérience client et renforcer la fidélité.

## **II. Les Attentes des clients de l'expérience client en ligne dans le domaine bancaire**

Les attentes des clients en matière d'expérience client en ligne dans le secteur bancaire évoluent rapidement suivant le rythme d'évolution des technologies numériques. En fait, les clients s'attendent à ce que les banques se concentrent davantage sur la création d'une culture d'expérience personnalisée, adaptée à leurs besoins spécifiques et fiable. Tout d'abord, les clients recherchent une facilité d'utilisation lorsqu'ils interagissent avec les plateformes bancaires en ligne. Ils s'attendent à ce que ces plateformes soient intuitives et faciles à naviguer, leur permettant ainsi d'effectuer les opérations bancaires facilement. En effet, la facilité d'utilisation des outils bancaire digitaux a été identifiée comme la dimension clé de la qualité des services bancaires en ligne (Jun et Cai, 2001).

"Any Time, Any Where, Any Device" (ATAWAD) se traduit en français par "N'importe quand, n'importe où, sur n'importe quel appareil". Cette expression est couramment utilisée pour décrire des services, des applications ou des contenus numériques qui sont accessibles en tout temps, depuis n'importe quel endroit et sur n'importe quel type d'appareil (ordinateur, smartphone, tablette, etc.). Elle met l'accent sur la flexibilité et l'accessibilité des services numériques.

De plus, l'accessibilité mobile est devenue essentielle. Les clients veulent pouvoir accéder à leurs comptes et effectuer des transactions n'importe quand, n'importe où et sur n'importe quel appareil (ATAWAD). En effet, plusieurs auteurs ont mentionné que l'accessibilité et la commodité des services bancaires en ligne conduisent à la satisfaction et à la fidélisation des clients (Amin, 2016 ; Kundu et Datta, 2015). La personnalisation est également un élément clé des attentes des clients. Lorsque les banques proposent des sites personnalisés, cela signifie qu'elles sont en train de reconnaître l'importance de répondre aux besoins individuels de leurs clients en adaptant leurs services en ligne. Certaines banques ont déjà pris de l'avance et offre désormais la possibilité de transactions personnalisées (Mahdzan, Mohd-Any et Hamzah, 2017) permettant ainsi aux utilisateurs de collaborer activement à la création de leur propre expérience avec le service bancaire en ligne. Cela renforce considérablement l'engagement des clients et leur permet de bénéficier d'une expérience bancaire plus adaptée à leurs besoins spécifiques.

Aujourd'hui, le secteur bancaire est très sensible au niveau de sécurité des données des clients. En effet, la sécurité est priorité pour les clients, et ils attendent des mesures robustes de la part des banques pour protéger leurs informations personnelles et financières contre les menaces potentielles, telles que les fraudes, le vol d'identité et les cyberattaques. Cette préoccupation découle de l'importance croissante des transactions financières et des interactions en ligne dans la vie quotidienne ainsi qu'à la prise de conscience des risques liés à la numérisation des services bancaires.

### **III. Les nouvelles façons d'amélioration de l'expérience client**

KMS Solutions, dans son article intitulé « 5 façons d'améliorer l'expérience client en banque numérique », a proposé cinq approches clés pour améliorer l'expérience client dans le contexte du digital bancaire.

#### **1. Activer le processus de souscription en ligne**

Le processus de souscription pour les nouveaux clients commence souvent par la demande d'ouverture d'un nouveau compte et se poursuit jusqu'à ce que le client soit fortement équipé et donc engagé dans cette relation. Pour certaines institutions qui ont numérisé leurs processus de demande, elles peuvent réduire les tâches redondantes et offrir aux clients des expériences plus fluides et rapides par rapport à celles qui ne l'ont pas fait.

En utilisant des technologies de pointe telles que l'eKYC (Know Your Customer électronique), les banques peuvent offrir une expérience de souscription instantanée et fluide, répondant aux attentes des clients en matière de facilité, d'authentification et de documentation numérique. Cela permet aux utilisateurs de compléter le processus de souscription à tout moment, de personnaliser les offres en fonction de leurs besoins et d'accéder à tous les services bancaires via une application mobile. Cependant, il est important de noter que certaines limites de crédit peuvent nécessiter une visite en personne dans les agences représentatives pour les clients souhaitant augmenter leur ligne de crédit.

#### **2. Favoriser une expérience omnicanal basée sur la transparence**

Les clients recherchent aujourd'hui des interactions avec les entreprises à travers une multitude de plateformes telles que les sites web, les applications mobiles, les centres d'appels, les agences physiques, ou d'autres canaux. Dans le secteur bancaire, il est essentiel

de ne pas se limiter à la recherche d'un mélange optimal de ces canaux, mais plutôt de personnaliser l'expérience pour chaque client individuellement. L'objectif principal est d'offrir une expérience uniforme et transparente, quel que soit le canal choisi par le client.

Fournir une expérience client bancaire omnicanal signifie que les mêmes services sont disponibles sur tous les canaux, que ce soit en ligne ou hors ligne. Une véritable plateforme bancaire omnicanal permet également la synchronisation en temps réel des données sur plusieurs canaux. Cela nécessite la mise en place d'un système intégré où les données et les informations des clients sont accessibles en temps réel sur tous les canaux. Par exemple, un client peut initier une demande de prêt en ligne et la finaliser en agence sans avoir à répéter les détails déjà fournis. De plus, la transparence implique de fournir des informations claires sur les produits, les tarifs, les politiques et les conditions, de manière à ce que les clients comprennent parfaitement ce qu'ils obtiennent.

En favorisant une expérience omnicanal transparente, les clients se sentent plus en confiance et satisfaits de leur banque, ce qui peut renforcer leur fidélité et améliorer la réputation de l'institution financière. Cela permet également à la banque de mieux répondre aux besoins individuels des clients et d'adapter ses services en conséquence, ce qui peut conduire à une relation client plus solide et à une croissance de l'entreprise.

### **3. Souligner la conception du produit**

Ces dernières années, les banques et les institutions financières ont intégré diverses fonctionnalités dans leurs applications mobiles. Afin d'éviter toute confusion chez leurs clients, elles doivent accorder une attention particulière à la conception de leurs plateformes, en veillant à ce qu'elles soient à la fois conviviales et riches en fonctionnalités.

Les résultats récents de Money Summit montrent que 34% des clients ont changé de fournisseur de services financiers en raison de leurs expériences frustrantes liées à l'interface de l'application. La conception de produits encombrés peut en partie être à l'origine de la mauvaise expérience des utilisateurs de l'application. Ainsi, pour éviter ces problèmes, les banques doivent suivre les meilleures pratiques pour concevoir des applications bancaires :

- Simplifier l'inscription à l'application : réduire le nombre d'étapes inutiles ou dupliquées et créer une conception simple qui libère des contraintes pour les utilisateurs lors de l'inscription.

- Concevoir un historique de transactions clair : la vérification du solde est l'une des activités préférées des clients bancaires lors de l'utilisation d'applications mobiles. Il est donc essentiel de rendre cette section claire et facile à comprendre.
- S'appuyer sur la familiarité des clients avec les appareils intelligents : miser sur la familiarité des clients avec leur système d'exploitation préféré (iOS ou Android) en concevant des applications bancaires qui présentent des modèles de conception (ou interfaces utilisateur) similaires à ceux auxquels les utilisateurs sont déjà habitués sur leurs appareils intelligents.

De plus, les banques doivent également suivre les dernières tendances en matière de conception de produits pour attirer davantage de nouveaux clients.

#### **4. Utiliser les mégadonnées et l'analyse**

Améliorer l'expérience en banque de détail nécessite une compréhension approfondie des besoins et des attentes des clients. Cela implique d'adopter une perspective focalisée sur les clients. Ainsi, il est nécessaire de prendre en considération leurs habitudes, leurs revenus et leurs dépenses, et de tirer parti des données disponibles.

L'analyse des mégadonnées est essentielle pour améliorer l'expérience des services financiers et prendre des décisions commerciales importantes. Les fluctuations croissantes des besoins des utilisateurs soulignent l'importance de l'utilisation de l'analyse des mégadonnées pour comprendre en profondeur ces changements. Sur la base de ces informations, les banques peuvent mettre à jour leurs services bancaires numériques pour répondre aux besoins non satisfaits des clients et proposer diverses offres sur mesure. Le résultat est une stratégie de personnalisation en trois étapes, soutenue par des données avancées et des analyses :

- Étape 1 : Personnalisation de l'intelligence : utiliser des données avancées et des analyses sur les transactions, les clients et d'autres types de données pour obtenir une compréhension globale des besoins des consommateurs.
- Étape 2 : Personnalisation des services : fournir des services et des contenus hyper pertinents.
- Étape 3 : Personnalisation des interactions : créer une interface intuitive et une expérience client engageante sur tous les points de contact.

## **5. Automatiser le support client numérique**

Pour servir de manière plus efficace le client numérique, les banques devront aller au-delà du support client traditionnel en utilisant des chatbots, la gestion de la relation client (CRM) et l'automatisation des flux de travail. L'automatisation du processus de support client avec des scénarios pré-établis peut aider la banque à gérer de nombreux problèmes d'utilisateurs en temps réel tout en réduisant les effectifs et la dépendance au support client manuel. Les chatbots basés sur l'IA peuvent utiliser la base de données existante, notamment les questions fréquentes des clients, les services les plus utilisés, etc., pour préparer des réponses pertinentes et les suggérer aux utilisateurs de manière proactive.

## **Section 2 : La satisfaction et la fidélité des clients**

Cette section se concentre sur la compréhension de la satisfaction et de la fidélité des clients dans le secteur bancaire numérique. Elle aborde les définitions, les facteurs clés influençant l'e-satisfaction, et les méthodes de mesure de la satisfaction. Ensuite, elle explore la notion de fidélité client, son importance stratégique, et établit le lien entre expérience client, satisfaction et fidélité, présentant un cadre conceptuel et les hypothèses de recherche associées.

### **I. La notion de satisfaction client**

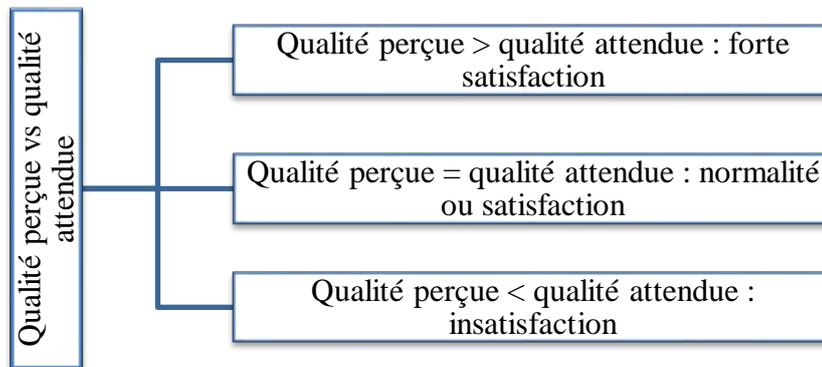
#### **1. Définition de la satisfaction client**

Aujourd'hui, la notion de satisfaction client revêt une importance cruciale dans tous les domaines. Plusieurs auteurs ont défini cette notion, notamment Oliver (1980), qui l'a décrite comme la réalisation des attentes du client concernant les produits et les services. Ainsi, la satisfaction des clients est le résultat d'une performance de l'entreprise ou de la banque qui répond ou dépasse les attentes des clients. Donc elle peut être considérée comme une évaluation post-achat. Dans le même contexte, « on peut définir la satisfaction comme l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue » (Kotler et Keller, 2012). En se basant sur ces définitions, les clients peuvent être regroupés en trois états psychologiques distincts : insatisfaction, satisfaction et enchantement. Les clients insatisfaits perçoivent un niveau de performance inférieur à leurs attentes, les clients satisfaits estiment que la performance répond à leurs

attentes, tandis que les clients ravis sont agréablement surpris car la performance dépasse largement leurs attentes.

Ci-dessous une figure représentant un paradigme de la confirmation des attentes.

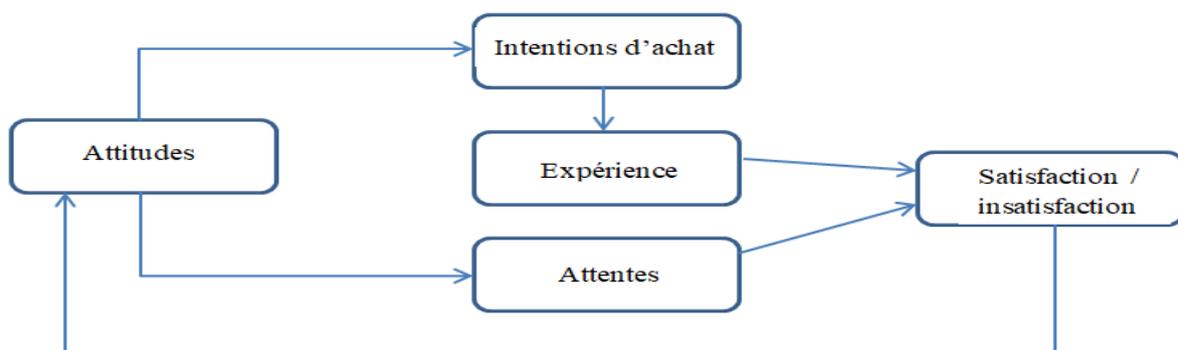
**Figure 1 : Paradigme de la confirmation des attentes**



Source : Adapté d'Oliver (1980)

Le modèle de satisfaction selon Oliver (1980) introduit la notion d'attitude du client, qui représente une disposition relativement stable du client envers une offre. Elle est influencée par divers facteurs psychologiques, sociologiques et des expériences passées. Ce modèle met en lumière la complexité de la mesure de la satisfaction, car elle n'est pas un concept objectif mais plutôt un sentiment subjectif propre à chaque individu. De plus, la satisfaction évolue dans le temps, car la perception et les attentes du client varient en fonction du moment où il reçoit le service.

**Figure 2 : Le modèle de la satisfaction d'après Oliver**



Source : Adapté d'Oliver (1980)

Le secteur bancaire se caractérise par un environnement fortement concurrentiel, d'où la grande importance accordée à la satisfaction des clients dans la banque de détail. Cette satisfaction client est cruciale car elle est un facteur déterminant de la fidélité des

clients, comme le soulignent Kaur et Kiran (2015). Dans ce contexte, Ladhari et al. (2011) partagent une définition similaire de la satisfaction des clients dans le secteur bancaire, en la considérant comme une évaluation, pas les clients, des services et produits bancaires après leur utilisation. En outre c'est le degré d'adéquation entre l'offre bancaire et les attentes et besoins des clients.

Dans le contexte en ligne, Szymanski et Henard (2001) ont défini la notion d'e-satisfaction comme l'évaluation que les consommateurs font de leur expérience sur Internet par rapport à leurs expériences traditionnelles de service. Également, Anderson et Srinivasan (2003) définissent l'e-satisfaction comme la satisfaction ressentie par un client à l'égard de ses expériences d'achat en ligne.

## **2. Les facteurs déterminants de l'e-satisfaction dans le domaine bancaire**

Aujourd'hui, les besoins et attentes des clients ont fortement évolué. Ainsi afin de satisfaire ces besoins, désormais, les banques de détail proposent des services bancaires en ligne permettant aux clients d'effectuer des transactions à distance et à tout moment. Ces services ont un impact significatif sur la satisfaction des clients bancaires d'où l'importance accordée à ce sujet. En effet, plusieurs études ont identifié les facteurs qui déterminent la satisfaction des clients en ligne dans un contexte de banque numérique. Jeong et Lee (2010) ont mis en évidence l'importance de la diversité de l'offre, la tangibilité, la réactivité, l'interaction et la fiabilité. Ainsi ils ont considéré que ces éléments influent positivement la satisfaction des clients en ligne. Cela souligne l'importance de la manière dont les services sont dispensés via un site web dans la satisfaction électronique des consommateurs. Dans le même contexte, Yoon (2010) a déclaré que les clients sont principalement satisfaits de la sécurité, de la conception, du contenu informatif, de la rapidité et du service de support client. Liébana-Cabanillas et al. (2013) ont indiqué que la satisfaction des clients concernant l'offre digitale des banques dépend de plusieurs critères tels que la facilité d'utilisation, l'accessibilité à Internet et la confiance. En conséquence, la qualité de ces éléments impact directement le niveau de satisfaction des clients.

Kahandawa et Wijayanayake (2014) soulignent que l'utilité, la convivialité, les avantages relatifs, le niveau de risque ainsi que le mode de vie et les besoins de l'utilisateur sont les principaux facteurs déterminant de la satisfaction des clients quant aux services bancaires mobiles. Dans le même ordre d'idée, Thakur (2014) montre que cette satisfaction impacte

positivement la fidélité des clients. En effet, l'utilisation des services bancaires mobiles est corrélée positivement avec la satisfaction globale des clients bancaires.

D'après Ayo et al. (2016), dans le secteur bancaire, la qualité du service en ligne est primordiale pour attirer et fidéliser les clients. Ainsi elle permet aux banques de réaliser des bénéfices à long terme. En effet, les services bancaires ne sont pas tangibles, d'où l'importance accordée à qualité de service et la satisfaction dans la fidélité des clients (Malik et Oberoi, 2017). Cette qualité de service peut être améliorée via l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (Kumbhar, 2011). Également, plusieurs études ont mis l'accent sur la pertinence de l'accessibilité et la commodité des services bancaires en ligne dans la satisfaction et la fidélité des clients (Amin, 2016 ; Kundu et Datta, 2015).

La qualité de service revêt une importance cruciale dans les services bancaires numériques, car elle influence directement la satisfaction des clients. Une interface intuitive, des transactions sécurisées, plateformes conviviales et des fonctionnalités sans faille sont essentielles pour offrir une expérience client digitale positive. Les clients recherchent des services fiables, rapides et accessibles via des plateformes conviviales. Dans ce contexte Roche (cité dans Shrimali, 2015, p. 92) souligne que « La qualité du service est une condition préalable à la satisfaction du client et dans un environnement virtuel, la tâche devient encore plus difficile pour les banques ».

La banque en ligne est essentielle pour répondre à l'évolution des besoins des clients qui recherchent une accessibilité rapide et des services personnalisés. Avec les avancées technologiques, elle permet aux banques de s'adapter à ces demandes croissantes tout en réduisant les coûts opérationnels, renforçant ainsi leur compétitivité. Désormais, la banque en ligne fait partie intégrante de la stratégie commerciale globale de la banque et permet d'offrir une meilleure qualité de services qui se traduit par un niveau plus élevé de satisfaction client (Gašević et al. 2016).

La recherche menée par Pikkarainen et al. (2006) en Finlande à monter que les facteurs déterminants de la satisfaction client lors de l'utilisation de l'Internet banking sont la rapidité, le format, la précision et la facilité d'utilisation. Une autre étude a été réalisée par Herington et Weaven (2009) en Australie pour évaluer la qualité des services de banque en ligne, en se concentrant sur la satisfaction des clients. L'échantillon de l'étude comprenait 200 participants. Les résultats de l'étude ont révélé que les besoins personnels des clients, la

conception du site web et sa convivialité exercent une influence significative et positive sur la satisfaction des clients, démontrant ainsi leur importance dans le secteur de la banque en ligne en Australie.

En Iran Sadeghi et Hanzaee (2010) ont montré que les facteurs clés influençant la satisfaction des clients dans l'utilisation des services de banque en ligne sont la fiabilité, la conception du site Web, l'image perçue de la banque, la précision des services, ainsi que l'appréciation de la gestion de la banque. Bien que la confidentialité et la sécurité aient également un effet sur la satisfaction des clients, leur influence s'avère relativement faible en comparaison. Dans le même contexte, une enquête menée en Inde par Ankit (2011) visant à évaluer les facteurs influençant la satisfaction des clients en matière de services de banque en ligne, la commodité, la confidentialité, la gestion du risque et la résolution des problèmes se sont avérés être les principaux déterminants de la satisfaction. Lorsque les clients sont satisfaits de la qualité des services de banque en ligne, ils sont moins disposés à changer de banque en raison des obstacles potentiels liés au changement. Ainsi, la satisfaction du client envers la qualité des services de banque en ligne peut servir de frein à la recherche de nouvelles options.

### **3. Les indicateurs de mesure de la satisfaction client**

La mesure de la satisfaction client est une composante essentielle de toute entreprise axée sur la qualité du service. Pour évaluer de manière approfondie la satisfaction des clients, il existe plusieurs indicateurs clés. Parmi les plus couramment utilisés, nous allons explorer quatre indicateurs de satisfaction client : le CSAT, le NPS, le CES et le NES. Chacun de ces indicateurs offre une perspective unique sur l'expérience client, permettant aux entreprises de recueillir des informations essentielles pour améliorer leurs produits, services et interactions avec les clients.

- **CSAT (Customer Satisfaction Score - Score de Satisfaction Client) :** Le CSAT mesure la satisfaction des clients à la suite d'une expérience ou d'une interaction particulière avec une entreprise. Les clients sont invités à évaluer leur satisfaction en répondant à une question du type : "À quel point êtes-vous satisfait de l'expérience ou du produit ou du service] que vous avez récemment utilisé ?" Ils répondent généralement en utilisant une échelle de notation allant de "Très insatisfait" à "Très satisfait." Le CSAT est généralement exprimé en pourcentage et permet de mesurer la satisfaction à court terme.

- **NPS (Net Promoter Score - Score de Recommandation Net)** : Le NPS mesure la volonté des clients de recommander une entreprise, un produit ou un service à d'autres personnes. Les clients sont invités à répondre à la question : "Sur une échelle de 0 à 10, dans quelle mesure recommanderiez-vous notre entreprise (ou produit/service) à un ami ou à un collègue ?" Les réponses sont catégorisées en trois groupes : promoteurs, passifs et détracteurs. Le NPS est calculé en soustrayant le pourcentage de détracteurs du pourcentage de promoteurs.
- **CES (Customer Effort Score - Score d'Effort Client)** : Le CES évalue la facilité avec laquelle les clients peuvent accomplir une tâche ou atteindre un objectif lors de leur interaction avec une entreprise. Les clients sont invités à répondre à des questions telles que : "Dans quelle mesure étiez-vous d'accord avec l'affirmation suivante : L'entreprise a rendu le processus facile pour moi ?" Le CES mesure l'effort que les clients doivent déployer pour atteindre leurs objectifs.
- **NES (Net Emotion Score - Score d'Émotion Net)** : Le NES évalue les émotions des clients après une expérience ou une interaction avec une entreprise. Les clients sont invités à exprimer leurs émotions en utilisant une échelle d'émotions prédéfinie, par exemple, en répondant à la question : "Comment vous sentez-vous après avoir utilisé notre produit/service ?" Les émotions peuvent inclure la joie, la frustration, la colère, la tristesse, etc. Le NES mesure l'impact émotionnel de l'interaction sur le client.

Ces quatre indicateurs sont largement utilisés pour évaluer la satisfaction et l'expérience des clients. Ils fournissent des informations précieuses pour améliorer les produits, les services et les interactions avec les clients.

## II. La notion de fidélité client

### 1. Définition de la fidélité client

L'avènement des technologies, en particulier Internet, a suscité un intérêt croissant pour le marketing relationnel. Au cœur de ces recherches se trouve la notion de fidélité de la clientèle, un concept exploré par de nombreux chercheurs. Oliver (1999) a défini la fidélité « un engagement profond à racheter ou à fréquenter de manière cohérente un produit ou un service préféré à l'avenir, entraînant ainsi des achats répétés de la même marque ou du même groupe de marques, malgré les influences situationnelles et les efforts de marketing ayant le potentiel de provoquer un changement de comportement ». Dans le contexte numérique, Anderson et Srinivasan (2003) ont quant à eux défini l'e-fidélité comme une attitude positive des clients

envers une entreprise en ligne, se traduisant par des achats répétés. Les clients fidèles ont tendance à interagir davantage avec leur banque et à utiliser plus fréquemment ses produits et services. La fidélité implique un achat continu auprès de la même banque, contribuant ainsi à l'élargissement de la clientèle et à la croissance de la part de marché. Dans le contexte actuel de concurrence mondiale, la fidélisation des clients est devenue une stratégie incontournable pour la plupart des entreprises.

La fidélité des clients se traduit par une attitude positive envers l'entreprise ou la banque et des recommandations favorables. Elle revêt à la fois une dimension comportementale et attitudinale. La fidélité attitudinale concerne la tendance des clients à préférer un produit ou un service par rapport à d'autres options sur le marché, tandis que la fidélité comportementale se traduit par le rachat du même produit ou la réutilisation du même service, même en présence d'autres alternatives (Kaura et Sharma, 2015). Certains auteurs ont distingué deux types de fidélité : la fidélité active, caractérisée par des recommandations positives et l'intention de rachat, et la fidélité passive, caractérisée par la persistance même en cas de conditions défavorables (Srinivasan, 2007). Il est important de noter que la satisfaction n'est pas toujours le facteur déterminant de la fidélité, et des clients satisfaits peuvent choisir de changer de fournisseur. De plus, des clients insatisfaits peuvent parfois rester fidèles, en raison de leur attachement ou de barrières au changement. En fin de compte, la fidélité des clients repose sur un ensemble complexe de facteurs et constitue un élément essentiel de la stratégie de toute entreprise.

## **2. Importance de la fidélité**

La préservation de la clientèle revêt une importance cruciale pour toute entreprise, car elle est étroitement liée à sa rentabilité. De nombreuses études se sont portées sur l'impact de la fidélité des clients sur la rentabilité et la croissance d'une entreprise (Reichheld et Teal, 1996). Il est établi que la rentabilité des banques est intimement liée à la fidélité et à la rétention de la clientèle (Clemes et al., 2010). Des recherches ont montré que les entreprises entretenant des relations à long terme de qualité avec leurs clients enregistrent des bénéfices plus substantiels (Tsai et al., 2010). En fait, une augmentation de 5 % de la rétention de la clientèle peut se traduire par une augmentation des bénéfices de la banque allant de 25 à 85 % (Akhter et al., 2011). Dans le même contexte, Clow et Kurtz (2003) ont affirmé que la rentabilité des banques est fortement influencée par la fidélité de la clientèle. Les auteurs ont également souligné que la perte de clients peut coûter très cher aux entreprises et entraîner des

perdes financières, mais peut également entacher la réputation de l'entreprise, car les clients qui partent ont tendance à propager des avis négatifs, influençant ainsi d'autres clients. Ainsi, la fidélité de la clientèle s'impose comme un facteur critique ayant un impact sur les gains et les bénéfices (Chakiso, 2015).

La fidélisation des clients joue un rôle de premier plan dans le maintien de relations positives avec les clients, la conquête de parts de marché, l'acquisition d'un avantage concurrentiel et la pérennité de l'entreprise, particulièrement dans le contexte actuel caractérisé par une concurrence accrue (Bilal et al., 2010). À cet égard, Ravesteyn (2005) a identifié deux principaux avantages de la fidélité de la clientèle : tout d'abord, si les clients demeurent fidèles à l'entreprise, cela se traduit par des achats répétés et une utilisation continue, ce qui, en fin de compte, génère une croissance des revenus et de la part de marché. De plus, les clients sont plus enclins à faire des recommandations positives, offrant ainsi une forme de publicité gratuite. Les clients deviennent ainsi des ambassadeurs de la marque.

### **III. La relation entre l'expérience, la satisfaction et la fidélité des clients : cadre conceptuel et hypothèses de recherche**

#### **1. Le cadre conceptuel**

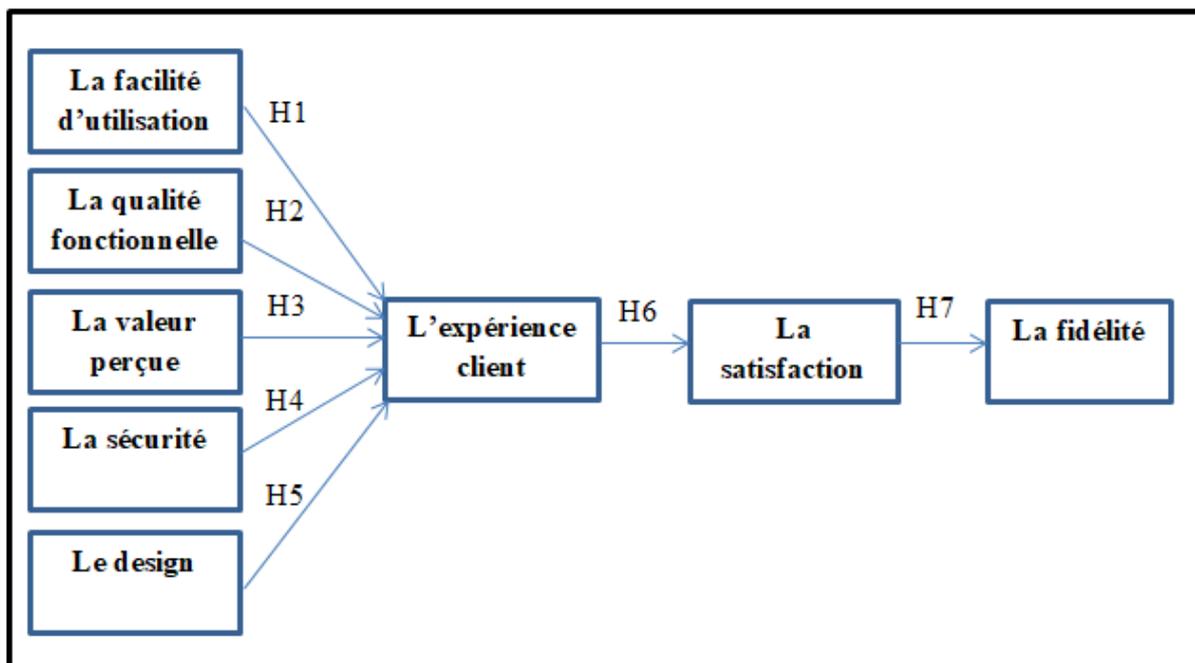
La transformation numérique a révolutionné le secteur bancaire, transformant radicalement la manière dont les clients interagissent avec leur banque. Les services bancaires en ligne ont gagné en importance, offrant aux clients un accès instantané à leurs comptes, des options de paiement faciles, des informations financières en temps réel, et bien plus encore. Cependant, pour que cette transition vers les services bancaires numériques soit un succès, il est essentiel de garantir que l'expérience client demeure optimale.

L'expérience client digitale est influencée par divers facteurs clés, notamment la facilité d'utilisation des services en ligne, la qualité fonctionnelle de ces services, la valeur perçue par les clients, la sécurité des transactions en ligne et le design global de la plateforme. Les clients, ayant des attentes de plus en plus élevées en matière de qualité de service, attendent des expériences numériques sans faille. Le moindre défaut, la moindre incohérence ou le sentiment d'insécurité peuvent entraîner une insatisfaction et compromettre la fidélité du client.

Ci-dessous le modèle conceptuel examinant comment ces facteurs clés de l'expérience client digitale influent sur la satisfaction globale des clients ainsi que leur fidélité. À travers cette

recherche, nous visons à mieux comprendre la dynamique entre l'expérience client digitale, la satisfaction ainsi que la fidélité des clients dans le contexte des services bancaires en ligne. Ce modèle conceptuel servira de cadre pour explorer en profondeur ces relations, en identifiant les facteurs les plus importants qui contribuent à la satisfaction et fidélité des clients et en aidant la banque à améliorer ses services numériques pour mieux répondre aux attentes et besoins de leur clientèle. Pour ce faire, un certain nombre de ces hypothèses ont été mis en place mettant en évidence la relation entre l'expérience client, la satisfaction client.

Figure 3 : Modèle conceptuel



Source : élaborer par nos soins

## 2. Présentation des hypothèses

➤ **La facilité d'utilisation** : Plusieurs travaux de recherche ont été menés démontrant que la facilité d'utilisation présente un facteur crucial dans la qualité de services bancaires en ligne (Bilgihan, Kandampully et Zhang 2016). Par ailleurs, la facilité d'utilisation a été identifiée comme un élément essentiel de la qualité des services bancaires en ligne, comme démontré dans l'étude de Jun et Cai (2001). Un autre aspect commun dans de nombreux modèles est l'utilisabilité, qui a fait l'objet d'une analyse approfondie dans le contexte des services bancaires en ligne, comme en témoigne l'article de Casaló, Flavián et Guinalú (2008). En effet, la convivialité, la simplicité et l'accessibilité des services numériques bancaires jouent un rôle majeur pour garantir que les clients puissent interagir facilement avec

les plateformes en ligne, effectuer des transactions en toute simplicité et accéder rapidement aux informations dont ils ont besoin. Une interface conviviale et une navigation intuitive contribuent grandement à améliorer l'expérience client et à favoriser la satisfaction, la fidélité et la confiance envers la banque.

### **H1 : La facilité d'utilisation a impact positif sur l'expérience client**

➤ **La qualité fonctionnelle** : c'est l'aspect fonctionnel des systèmes en ligne. Elle inclue leurs fonctionnalités et composants interactifs, qui ont un impact sur l'expérience client (Garg et al, 2014). La qualité fonctionnelle à un effet positif sur l'adoption des services bancaires mobiles par les utilisateurs (Lee & Chung, 2009). Les clients s'attendent à ce que les services numériques bancaires fonctionnent de manière fiable et efficace et que le contenu informatif soit un contenu informatif clair et interactif. Cela inclut des aspects tels que la rapidité de chargement des pages, le bon fonctionnement des fonctionnalités, l'exactitude des informations fournies et la disponibilité constante des services. Ainsi elle favorise une expérience client plus fluide et un niveau meilleur de satisfaction.

### **H2 : La qualité fonctionnelle a un impact positif sur l'expérience client**

➤ **La valeur perçue** : La valeur perçue, souvent définie comme le résultat d'un équilibre entre les coûts et les bénéfices associés à une action donnée (Dootson et al., 2016), cette dernière, revêt une importance cruciale dans divers domaines, notamment le e-commerce, le secteur bancaire, et l'industrie des loisirs (Piyathasanan et al., 2015; Keisidou et al., 2013 ; Liang et al., 2009 ; Garg et al., 2014 ; Fathollahzadeh et al., 2011). Ainsi Elle représente l'idée que les clients estiment que les avantages qu'ils tirent des services bancaires en ligne l'emportent sur les coûts et les efforts associés. En d'autres termes, lorsque les clients perçoivent une valeur significative dans l'utilisation des services bancaires numériques, ils sont plus susceptibles de les adopter et d'en tirer une expérience positive. La valeur perçue joue un rôle essentiel dans la satisfaction.

### **H3 : La valeur perçue a un impact positif sur l'expérience client**

➤ **La sécurité** : D'après l'étude de Jun et Palacios (2016), la sécurité est un élément essentiel qui a un impact significatif sur la qualité des services bancaires mobiles. Elle englobe la protection des données personnelles et financières des clients lorsqu'ils utilisent des

services bancaires en ligne. Ainsi, les banques consacrent des ressources considérables à l'amélioration de la sécurité afin de réduire les risques encourus par les clients.

#### **H4 : La sécurité a un impact positif sur l'expérience client**

**Le design :** L'ergonomie et la conception revêtent une grande importance dans le domaine de l'interaction homme-ordinateur, car elles exercent une influence directe sur l'expérience de l'utilisateur et ses performances lors de l'utilisation d'un ordinateur (Palmer, 2002). L'ergonomie se réfère à la mesure dans laquelle l'utilisateur et le système peuvent interagir de manière claire et sans ambiguïté à travers l'interface (Benbunan-Fich, 2001). La qualité de la conception d'un site web a un impact significatif sur l'ergonomie, et cela se traduit par le succès des sites web. Ranganathan et Ganapathy (2002) ont avancé que la conception d'un site web joue un rôle essentiel pour attirer, engager, et retenir l'attention des utilisateurs. De plus, plusieurs études empiriques ont confirmé que la conception d'un site web a un impact sur la l'expérience et la satisfaction des utilisateurs (Liu et al., 2008 ; Zviran, Glezer & Avni, 2006). Yoon (2010) à souligner l'impact significatif de la conception dans la procuration d'une expérience client positive. Le design, dans le contexte des services bancaires en ligne, se réfère à l'aspect visuel et fonctionnel de la plateforme numérique. Un design bien pensé offre une expérience client plus agréable en rendant la navigation intuitive, en mettant en évidence les informations essentielles et en fournissant une interface conviviale qui vient influencer positivement la perception de la qualité des services numériques par les clients. Il contribue à créer un environnement visuellement attractif et professionnel, ce qui peut renforcer la confiance des utilisateurs dans la banque en ligne.

#### **H5 : Le design a un impact positif sur l'expérience client**

➤ **L'expérience et la satisfaction client :** plusieurs études ont démontré qu'une expérience client positive mène à la satisfaction des clients. Cette hypothèse a été testée dans multiples domaines comme dans l'hôtellerie (Chi & Gursoy, 2009), l'Internet Banking (Amin, 2016 ; Raza et al., 2015) et le Mobile Banking (Jun & Palacios, 2016). En effet, cette satisfaction découle de la capacité des services numériques à répondre aux besoins et aux attentes des clients, renforçant ainsi leur confiance dans la banque. Une expérience client satisfaisante favorise la fidélité à long terme des clients, ce qui est précieux pour les institutions financières.

## **H6 : L'expérience client a un impact positif sur la satisfaction client**

**La satisfaction et la fidélité client :** De nombreuses études menées dans divers secteurs et contextes ont établi de manière convaincante l'existence d'une corrélation significative entre la satisfaction des clients et leur fidélité. Par exemple, Gremler et Gwinner (2000) ont mis en évidence une corrélation positive entre la satisfaction globale et l'intention de fidélité. Des études axées sur le commerce électronique, comme celles d'Anderson et Srinivasan (2003) et de Luarn et Lin (2003), ont démontré l'importance de la satisfaction et de la confiance des clients dans la fidélité à l'achat en ligne. Il est à noter que la satisfaction client exerce une influence significative sur la fidélité client dans un environnement en ligne, comme l'ont confirmé Yen et Gwinner (2003) ainsi que Ribbink et al. (2004). Ces constatations sont en accord avec celles de Thakur (2014), qui ont affirmé que la satisfaction client influence positivement la fidélité des clients, en particulier dans le contexte des services bancaires. Cependant, les chercheurs qui se penchent sur la satisfaction et la fidélité n'intègrent pas toujours l'expérience client dans leurs analyses. Par exemple, certaines recherches se sont concentrées sur l'impact de la qualité des services sur la satisfaction et la fidélité des clients (Levy & Hino, 2016 ; Ladhari et al, 2011). D'autres, comme Saleem et al. (2016), ont exploré l'effet de la fidélité des clients, en considérant la satisfaction des clients comme un facteur modérateur. Cependant, peu de recherches ont étudié la relation entre la satisfaction des clients et leur fidélité dans le contexte spécifique de la banque en ligne. Les travaux existants suggèrent qu'il existe un lien positif entre la satisfaction des clients et leur fidélité dans le secteur bancaire grec (Keisidou et al., 2013). Cela souligne l'importance de vérifier si la satisfaction des clients peut effectivement conduire à une fidélité accrue dans le domaine de la banque en ligne.

## **H7 : La satisfaction client a un impact positif sur la fidélité client**

## Conclusion

Au terme de cette étude dédiée à l'expérience client digitale dans le secteur bancaire et son impact sur la satisfaction, et la fidélité il est évident que les services bancaires numériques jouent un rôle crucial dans la manière dont les clients interagissent avec leur banque. L'émergence des nouvelles technologies a modifié les attentes des clients, les poussant à rechercher des solutions rapides, conviviales et sécurisées. Dans cette ère numérique, l'expérience client est un élément clé pour garantir la satisfaction et la fidélité des clients.

L'analyse des réponses des clients a révélé que la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle, la valeur perçue, la sécurité et le design des services bancaires en ligne sont des éléments essentiels pour façonner l'expérience client. Une expérience positive renforce la satisfaction client et peut favoriser la fidélité envers la banque. Par conséquent, il est impératif que les banques continuent d'investir dans l'amélioration de leurs services digitaux pour répondre aux attentes croissantes des clients et maintenir leur compétitivité sur le marché.

Dans la prochaine partie de notre étude, nous mettrons en lumière les résultats détaillés de notre enquête, ce qui nous permettra de mieux comprendre les préférences et les besoins des clients d'Amen Bank. Ces informations seront précieuses pour la banque, car elles contribueront à orienter les stratégies visant à optimiser l'expérience client digitale et, par conséquent, à renforcer la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

---

## *Deuxième partie : Cadre empirique*

---

## CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE LA RECHERCHE

---

### Introduction

Dans un monde où la digitalisation transforme radicalement les interactions entre les banques et leurs clients, comprendre et améliorer l'expérience client dans le domaine bancaire numérique est devenu un enjeu stratégique majeur. De nos jours les banques rivalisent pour offrir des services de banque digitale afin d'attirer et de satisfaire les clients, tout en favorisant leur fidélité. L'offre de services de banque digitale (DB) contribue non seulement à accroître la rentabilité et à fidéliser la clientèle, mais elle permet également aux banques de gagner un avantage concurrentiel et d'améliorer leur image et leur réputation. Amen Bank, par exemple, propose divers services de banque digitale, y compris la banque en ligne et la banque mobile.

Le présent chapitre s'inscrit dans cette perspective, en se focalisant sur Amen Bank. Notre objectif est d'explorer en profondeur les divers aspects qui façonnent l'expérience digitale des clients, en mettant un accent particulier sur des variables telles que la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle, la valeur perçue, la sécurité, le design, l'expérience client, la satisfaction et la fidélité.

Après avoir établi un cadre théorique, nous passerons à l'étude empirique. Ce chapitre est structuré en deux parties. La première partie nous permettra de présenter le contexte de la recherche. Nous débuterons par une brève présentation d'Amen Bank, suivie d'une présentation des différents services de banque digitale d'Amen Bank. La deuxième partie sera consacrée à la présentation de notre méthodologie, incluant les approches de recherche et le choix méthodologique. Nous présenterons ensuite l'instrument de collecte de données et la sélection de l'échantillon, suivi de la procédure de traitement et d'analyse des données. Cette dernière commence par une analyse factorielle exploratoire (EFA), suivie d'une analyse factorielle confirmatoire (CFA) et enfin d'un modèle d'équations structurelles à moindres carrés partiels (PLS-SEM), qui nous permettra de tester nos hypothèses de recherche.

## **Section 1 : Le contexte de la recherche**

Cette section introduit le contexte spécifique de la recherche, centrée sur Amen Bank. Elle débute par une présentation de la banque, retraçant son historique et soulignant l'importance accordée à la digitalisation. La section se poursuit ensuite en examinant en détail les services bancaires digitaux offerts par Amen Bank, illustrant comment la banque intègre la technologie dans ses opérations et ses interactions avec les clients.

### **I. Présentation d'Amen Bank**

#### **1. Historique de la banque**

L'histoire de l'Amen Bank remonte à 1880, en effet cette année a été marquée par la création de la Société Centrale de Banque (SCB) en France qui s'est installée en Tunisie sous l'appellation de Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie (CFAT) avec un siège basé en Algérie et une succursale en Tunisie. La période post indépendance, s'est caractérisée par un large mouvement de tunisification dont le but est la réduction du nombre de banques françaises présentes dans le pays. En 1967, le CFAT est devenu le "Crédit Foncier et Commercial de Tunisie" (CFCT). Au début des années 1970, le groupe détenu par la famille Ben Yedder a procédé au rachat du CFCT.

En 1993, le CFCT a fait l'objet d'une introduction en bourse des valeurs mobilières de Tunis (BVMT) ce qui lui a permis de développer sa part de marché ainsi que de renforcer sa présence dans le système financier tunisien et de contribuer au développement de l'économie tunisienne. En 1995, la dénomination du Crédit Foncier et Commercial de Tunisie a été remplacée par l'Amen Bank. Désormais, la banque est l'une des 38 sociétés du Groupe Amen, en effet ce dernier cible plusieurs secteurs et emploie environ 4000 personnes, en outre il est caractérisé par son professionnalisme et sa solidité financière.

#### **2. Importance de la digitalisation au sein d'Amen Bank**

Amen Bank accorde une importance stratégique majeure à la digitalisation de ses services bancaires affirmant ainsi sa vision et sa volonté d'offrir une expérience client avancée. En effet, la banque a entrepris une transformation digitale majeure pour s'adapter aux besoins changeants de ses clients et aux défis du secteur bancaire concurrentiel. Cette initiative comprend le développement de services bancaires en ligne, le déploiement d'espaces libre-service et une automatisation accrue des processus. Le projet "NEXT" vise à repenser

l'organisation de la banque en se concentrant sur la spécialisation des agences et l'optimisation des processus grâce à la digitalisation. L'objectif est de répondre efficacement aux attentes des clients et d'améliorer l'efficacité opérationnelle pour rester compétitif sur le marché bancaire en constante évolution.

Ainsi cette stratégie se manifeste par un engagement concret dans l'expansion et l'optimisation de ses canaux digitaux. La mise en place de 11 Espaces Libre-Service montre clairement le désir d'élargir les opportunités numériques pour les clients. Parallèlement, l'action de vente ciblée via le CRM renforce l'approche proactive en équipant la clientèle de cartes bancaires et de produits numériques, contribuant ainsi à l'orientation des clients vers les canaux digitaux pour améliorer l'expérience client et renforcer la fidélisation. La stratégie de digitalisation s'étend également à l'exploration de technologies avancées telles que l'Intelligence Artificielle (IA), la Blockchain et le déploiement de solutions basées sur l'IA, telles que les ChatBots et les Profiling LAB. Amen Bank demeure ainsi à l'avant-garde de l'innovation numérique, offrant à ses clients une expérience bancaire moderne, sécurisée et diversifiée.

## **II. Les services bancaires digitaux au sein d'Amen Bank**

Amen Bank propose une large gamme de services bancaires digitaux dédiée aux particuliers :

**Amen net :** Cette plateforme offre aux clients une large gamme de fonctionnalités pour une expérience bancaire complète. Ils peuvent non seulement consulter en détail leurs comptes et parcourir l'historique complet de leurs transactions, mais également suivre les autorisations associées à leurs cartes. Les clients ont également la possibilité d'effectuer des virements vers d'autres banques en Tunisie et à l'étranger, simplifiant ainsi leurs opérations financières internationales. De plus, ils peuvent facilement télécharger des relevés de compte pour un suivi transparent de leurs activités financières. Egalement, les clients peuvent entrer en contact avec la banque en toute sécurité grâce au système de courrier électronique sécurisé. De même, ils ont la possibilité de consulter les taux de change en vigueur et d'utiliser un convertisseur de devises. De plus, pour renforcer la sécurité de leurs transactions en ligne, la plateforme est entièrement sécurisée et authentifiée par un certificat X509 VeriSign délivré par VERISIGN, garantissant ainsi une protection robuste de leurs informations financières et de leur vie privée.

**Amen mobile :** Ce service offre aux clients la possibilité de réaliser et de suivre en temps réel les transactions bancaires à partir d'un appareil mobile. Il permet de vérifier les soldes de

compte, d'examiner les détails des transactions par cartes bancaires, d'effectuer des virements vers des banques en Tunisie et à l'étranger, de consulter les taux de change et d'utiliser un outil de conversion de devises. De plus, il donne accès aux principaux produits de la banque, tels que les offres de crédit et les cartes, permettant même de simuler un crédit. Il est également possible d'envoyer et recevoir des messages sécurisés, localiser l'agence et le distributeur automatique de billets les plus proches, ainsi que trouver l'itinéraire le plus court pour s'y rendre.

**AmenPay** : Cette solution est la première application bancaire de paiement Mobile, 100% tunisienne. AmenPay offre aux clients de la banque la possibilité de réaliser des paiements en toute rapidité et sécurité grâce aux technologies "QR Code" et "NFC" via leur smartphone. De plus, elle propose de nouvelles fonctionnalités telles que les transferts de wallet à wallet et les retraits d'espèces. Il convient de noter que toutes ces opérations s'inscrivent dans un environnement d'interopérabilité totale, permettant la collaboration entre divers acteurs du secteur des paiements, notamment les banques, les services postaux et les établissements de paiement.

**Amen First Bank** : Cette agence 100% en ligne permet aux clients d'ouvrir un compte bancaire en quelques clics et d'effectuer en toute sécurité l'ensemble de leurs opérations 24h/24, 7j/7. Ainsi, elle s'adapte au rythme de vie de ses clients en leur offrant un accès facile depuis leur PC ou tablette. De plus, Amen First Bank, offre aux clients une vaste gamme de produits bancaires et une relation personnalisée avec un conseiller clientèle.

**Amen SMS** : Ce service permet aux clients de recevoir les informations essentielles directement sur leur téléphone mobile pour gérer efficacement leurs comptes bancaires au quotidien. Trois packages sont disponibles pour répondre aux besoins spécifiques des clients :

- **Info Amen SMS**: Permet de recevoir des alertes concernant le solde du compte, les mouvements importants, la disponibilité du carnet de chèques, de la carte bancaire, ainsi que des préavis de rejet de chèques ou de lettres de change.
- **Global Amen SMS**: En plus des services du pack précédent, ce package permet de suivre les Messages SWIFT, les taux de change des principales devises, les opérations sur le compte épargne, les intérêts annuels sur ce compte, la confirmation d'acceptation d'un dossier de crédit, et les détails sur l'utilisation de la carte bancaire.

- **Interactif Amen SMS:** Cette option avancée offre la possibilité de réaliser des transferts d'argent par SMS. Elle permet également de recevoir des informations sur le renouvellement du chéquier, l'opposition au règlement d'un chéquier, l'opposition sur carte bancaire, et même le changement du mot de passe.

## Section 2 : La méthodologie de recherche

Cette section détaille la méthodologie de recherche utilisée dans cette étude, abordant le processus de collecte des données, la description de l'échantillon, et les techniques d'analyse appliquées. Elle offre un aperçu des étapes cruciales suivies pour assurer la rigueur et la validité de la recherche.

### I. Choix de la méthodologie de recherche

La méthodologie de recherche se reporte aux méthodes et procédures que les chercheurs appliquent dans leurs études (Guba, 1990). Elle englobe l'ensemble du processus de recherche, de la création d'un fondement théorique à la collecte et à l'analyse des données afin de tirer des conclusions valables (Robson, 2002). Elle vise à garantir la fiabilité, la validité et la pertinence des données collectées et des conclusions tirées de la recherche. Il existe deux principales approches utilisées dans la littérature.

- **L'approche quantitative :** L'approche quantitative suppose que le chercheur reste indépendant des éléments de l'étude. Elle vise principalement à explorer et à expliquer les liens entre diverses variables en se fondant sur des données quantitatives. Creswell (2003) souligne que l'approche quantitative est couramment employée pour analyser des données préalablement recueillies et s'appuie fréquemment sur des hypothèses préétablies. Dans le domaine du marketing, la recherche quantitative tend habituellement à suivre une approche qui débute par l'énoncé d'un problème, puis la formulation d'hypothèses basées sur des études antérieures, la collecte de données, l'analyse, et enfin, la formulation de conclusions.

- **L'approche qualitative :** Cette approche permet au chercheur d'analyser et de comprendre des phénomènes, des faits, des sujets et des comportements de groupes. Ainsi, elle se concentre sur la compréhension en profondeur des phénomènes sociaux, des comportements humains et des expériences subjectives. Cette approche repose essentiellement sur des données qui ne peuvent pas être mesurées de manière chiffrée. Son principal objectif n'est pas d'accumuler une grande quantité de données, mais de privilégier la

qualité de ces données. Elle joue un rôle fondamental dans le cadre des recherches exploratoires et englobe des méthodes telles que les entretiens individuels et de groupe ainsi que les études de cas (Cooper and Schindler, 2006). En réalité, selon Leedy et Ormrod (2001), la recherche qualitative est plus adaptée lorsque le chercheur cherche à développer ou à formuler une nouvelle théorie. Dans ce type de recherche qualitative, le chercheur doit analyser les mots recueillis pour identifier divers schémas, thèmes et caractéristiques.

Toutefois, Il convient de souligner que des chercheurs recourent parfois à une approche mixte, où ils combinent à la fois des méthodes quantitatives et qualitatives au sein d'une même étude. En effet, il peut arriver que les chercheurs aient besoin à la fois de données chiffrées et de données narratives pour leur recherche. Par conséquent, ils optent pour une approche mixte, utilisant un questionnaire à réponses fermées pour recueillir des données statistiques, tout en menant des entretiens pour obtenir d'autres types de données. Ainsi Le choix de la méthode dépend de l'objectif de la recherche.

Dans le contexte de notre étude, nous cherchons à vérifier si les données recueillies du questionnaire confirment ou refusent les hypothèses que nous avons établies à l'avance, ce qui est un trait caractéristique de la méthode quantitative et déductive. En effet, cela s'explique par le fait que nous souhaitons collecter des données numériques qui peuvent être testées et analysées statistiquement à l'aide de logiciels statistiques. Ainsi, l'approche que nous avons adoptée est à la fois :

- Quantitative : car elle vise à recueillir des données numériques sur la satisfaction et l'expérience client. Le questionnaire est structuré avec des questions à choix multiples ou des échelles de notation, ce qui permet de quantifier les réponses des participants.
- Déductive : car elle commence par des hypothèses préétablies basées sur des modèles ou des théories existantes. Les hypothèses sont testées à l'aide des données collectées pour déterminer si elles sont confirmées ou réfutées. La recherche quantitative suit généralement cette approche en cherchant à valider ou invalider des hypothèses spécifiques.

## **II. Conception de la recherche**

### **1. Collecte des données**

Pour collecter les données nécessaires à la vérification de nos hypothèses, nous avons opté pour une enquête au cours de laquelle un questionnaire auto-administré a été utilisé. Ce choix s'est appuyé sur plusieurs considérations. Tout d'abord, la plupart des études précédentes dans le domaine de la banque en ligne, axées sur l'expérience et la satisfaction des clients, ont également privilégié cette méthode. De plus, cette approche nous a permis d'atteindre un nombre significatif de répondants et de personnaliser notre échantillon en ciblant spécifiquement les clients d'Amen Bank qui utilisent les services de banque en ligne. Un autre avantage du questionnaire est qu'il fournit des données descriptives qui peuvent être analysées de manière statistique (Saunders et al., 2012).

### **2. Description de l'échantillon**

La population cible de cette étude est constituée des clients de l'Amen Bank, plus précisément des clients utilisant les services de banque en ligne. Pour cette étude, nous avons opté pour une méthode d'échantillonnage de convenance. Cette technique non probabiliste repose sur la sélection d'échantillons disponibles et facilement accessibles. Cette approche est souvent choisie pour des raisons de praticité et de coût. Quant à la taille de l'échantillon, elle a été abordée par de nombreux chercheurs y compris Hair et al. Selon leurs recommandations, pour mener une analyse factorielle, il est préférable d'avoir un échantillon contenant plus de 50 observations. De plus, il est conseillé que la taille de l'échantillon soit équivalente à 5 à 10 fois le nombre d'items soumis à l'analyse. En d'autres termes, la taille minimale de notre échantillon devrait être d'au moins 100 ( $20 \times 5$ ). C'est pourquoi nous avons choisi de mener notre enquête auprès d'un échantillon composé de plus de 100 clients.

Les données ont été collectées en octobre 2023 à travers un questionnaire diffusé dans plusieurs agences bancaires Amen Bank, notamment agence Bardo, Rades, Ben Arous, Les Berges Du Lac, Aouina et Manar campus. Egalement le questionnaire a été diffusé en ligne pour les amis et connaissances clients d'Amen Bank. Dans un premier temps, nous avons obtenu un ensemble de 110 réponses. Cependant, par souci de pertinence, nous avons exclu 8 réponses de l'analyse des données, car ces répondants n'étaient pas utilisateurs des services en ligne d'Amen Bank. Ainsi, notre échantillon final se composait de 102 réponses exploitables.

### **3. Définition des variables**

#### **✓ La facilité d'utilisation**

La facilité d'utilisation, aussi connue sous le nom d'utilisabilité dans le contexte numérique, se définit comme la capacité des plateformes et application à permettre aux utilisateurs d'accomplir des tâches et d'accéder à des services sans demander un effort intellectuel excessif. Cette facilité découle de caractéristiques telles que la flexibilité, la souplesse et une navigation intuitive. En fin de compte, elle joue un rôle crucial dans l'amélioration de l'expérience utilisateur et favorise l'adoption des services de banque numérique (S. Barnes et R. Vidgen, 2003 ; H. Bauer, T. Falk et M. Hammerschmidt, 2006 ).

#### **✓ La qualité fonctionnelle**

La qualité fonctionnelle est la capacité à offrir un contenu informatif transparent, clair, compréhensible et intuitif. En effet, la conception de l'interface incite les clients à adopter les services bancaires en ligne et à améliorer leur expérience (Garg et al., 2014 ; Monferrer-Tirado et al., 2016 ; Lee & Chung, 2009 ; Yoon, 2010).

#### **✓ La valeur perçue**

La valeur perçue est « un compromis entre les coûts et les avantages de l'exécution d'un comportement » (Dootson et al, 2016). Ainsi, il s'agit de l'équilibre entre les divers avantages procurés par le service ou le produit et les efforts ou coûts consentis pour les obtenir, tels que les dépenses monétaires ou les efforts non pécuniaires comme le temps et l'énergie. La valeur perçue est associée au juste prix, à la bonne valeur et au rapport qualité-prix. (Garg et al. (2014); Fathollahzadeh et al. (2011); Chang & Lin (2015); Dootson et al. (2016)).

#### **✓ La sécurité ou risque perçu**

D'après Featherman et Pavlou (2003), le risque perçu se traduit par une incertitude ressentie concernant les conséquences potentielles de l'utilisation d'un produit ou d'un service. En ce sens, il englobe la notion de sécurité, visant à préserver l'utilisateur contre les risques relatifs aux informations, notamment en matière de fraude. Le respect de la vie privée implique la protection des données personnelles, ainsi que l'engagement de ne pas les partager ni de les céder à des tiers. Cette préoccupation s'étend à l'ensemble des informations recueillies des clients tout au long de leur expérience de service. (B. Yoo et N. Donthu, 2001 ; M. Wolfenbarger et M. Gilly, 2003 ; A. Parasuraman, V. Zeithaml et A. Malhotra, 2005).

### ✓ **Le design**

Le design se réfère à la manière dont l'aspect visuel, la convivialité et l'ergonomie des canaux et des interfaces numériques d'une banque influencent la perception, l'interaction et la satisfaction des clients lors de l'utilisation de services bancaires en ligne. Le design englobe la disposition, l'esthétique, la cohérence visuelle et d'autres éléments de l'interface numérique, visant à offrir une expérience utilisateur fluide, agréable et efficace tout en renforçant la confiance des clients dans l'utilisation de services bancaires numériques. Un design bien pensé permet d'améliorer l'expérience des clients de renforcer leur satisfaction et de les inciter à utiliser davantage les services bancaires en ligne. (Palmer, 2002 ; Benbunan-Fich, 2001 ; Liu et al., 2008 ; Zviran, Glezer et Avni, 2006).

### ✓ **L'expérience client**

L'expérience client englobe l'ensemble des interactions et des perceptions d'un individu lorsqu'il interagit avec une entreprise, un produit ou un service. Elle comprend les émotions, les sensations, les réactions et les jugements qui se forment tout au long du parcours du client. En fin de compte, elle vise à répondre aux attentes du client grâce à ces interactions, influençant ainsi positivement le comportement du client et améliorant l'expérience globale. (Klaus et Maklan, 2013 ; Garg et al., 2014 ; Verhoef et al., 2009 ; Liang et al., 2009)

### ✓ **La satisfaction**

La satisfaction découle de la concordance entre les attentes du client et la réalité des produits ou services. Ainsi, lorsque les besoins et les attentes des clients en termes d'expérience d'achat et d'utilisation sont pleinement satisfaits, cela peut générer un comportement positif chez les clients, les laissant ainsi satisfaits. (Klaus et Maklan, 2013 ; Fathollahzadeh et al., 2011 ; Keisidou et al., 2013 ; Amine, 2016 ; Juin & Palacios, 2016)

### ✓ **La fidélité**

La fidélité client se réfère à la tendance d'un client à maintenir une relation continue et durable avec une entreprise, une marque, ou un produit sur une période de temps, préférant ainsi choisir régulièrement cette option par rapport à d'autres alternatives. Ainsi, satisfaire de manière globale les attentes des clients en matière de service et d'expérience peut les inciter à recommander ces services à leurs amis et à rester fidèles. (Keisidou et al., 2013 ; Liang et al., 2009 ; Klaus et Maklan, 2013 ; Reichheld, 2003 ; Levy et Hino, 2016 ; Amine, 2016)

#### **4. Echelle de mesure**

Les différentes variables utilisées dans notre recherche ont été en grande partie empruntées à des études antérieures dans le même domaine. Les questions utilisées pour mesurer la plupart des concepts ont été adaptées à partir de la littérature existante afin de garantir leur validité de contenu. Cependant, il convient de noter que certains items, en particulier ceux liés au concept du design, ont été spécifiquement formulés pour répondre aux besoins particuliers d'Amen Bank. Les échelles de mesure sont présentées dans annexe 1.

#### **5. Structure du questionnaire**

Le questionnaire (Annexe 2) se décline en trois sections :

- La première section comprend des questions relatives à la relation entre le client et la banque, permettant d'établir un contexte et de comprendre le degré d'expérience du client avec la banque en ligne.
- La deuxième section se concentre sur l'évaluation des facteurs qui peuvent influencer l'expérience client ainsi que sa satisfaction et fidélité. Pour chaque variable, les répondants devaient exprimer leur avis sur une échelle de Likert à cinq points (où 1 = pas du tout d'accord; 2 = pas d'accord ; 3 = neutre ; 4 = d'accord ; 5 = tout à fait d'accord). Les réponses sur l'échelle de Likert permettent de mesurer les perceptions des clients par rapport à ces facteurs, ce qui est essentiel pour comprendre comment ces éléments influencent leur comportement.
- La troisième section collecte des informations personnelles, telles que l'âge, le genre et le niveau d'éducation... Ces données permettent de segmenter les réponses en fonction de caractéristiques socio-démographiques et peuvent révéler des tendances ou des différences dans les réponses en fonction de ces facteurs

### **III. Traitement et analyse des données**

Les données recueillies sont traitées à l'aide de l'outil SPSS 25 pour effectuer l'analyse descriptive et l'Analyse Factorielle Exploratoire (AFE). Ensuite, Smart PLS 4 est utilisé pour produire les résultats de l'Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC) et de la Modélisation par Équations Structurelles avec Moindres Carrés Partiels (PLS-SEM). Dans un premier temps, une AFE utilisant l'Analyse en Composantes Principales (ACP) et un test de fiabilité sont réalisés. Ils sont suivis d'une Analyse Factorielle Confirmatoire pour évaluer la validité

convergente et discriminante, puis d'une modélisation par équations structurelles pour tester les hypothèses de recherche.

### **1. Analyse descriptive**

La statistique descriptive englobe trois domaines spécifiques.

- Analyse uni-variée : Cette méthode explore la distribution d'une population en se concentrant sur une seule variable à la fois, telle que l'âge, le genre ou le revenu. Elle permet de comprendre la composition et la variabilité de chaque caractéristique individuellement.
- Analyse bi-variée : Cette approche examine la relation entre deux variables distinctes, comme le lien entre le revenu et l'âge. Elle offre des aperçus sur la corrélation ou l'association entre deux aspects spécifiques d'une population, élargissant ainsi la compréhension des relations entre les caractéristiques.
- Analyse multi-variée : Contrairement à l'analyse bi-variée, l'analyse multi-variée explore les relations entre trois variables ou plus. Elle vise à identifier des schémas complexes entre plusieurs caractéristiques, fournissant une perspective plus approfondie sur les interactions au sein d'une population.

### **2. Analyse factorielle exploratoire**

Afin de conduire notre recherche de manière approfondie, nous avons opté pour la modélisation par équations structurelles. Avant de débiter ce processus, il est recommandé d'initier une analyse exploratoire. En effet, l'analyse factorielle exploratoire (AFE) est une technique statistique utilisée pour explorer et réduire la dimensionnalité des données collectées à partir d'un ensemble de variables. L'AFE vise à simplifier la complexité des données en identifiant les facteurs latents ou les dimensions qui expliquent la variabilité observée dans les données. Concrètement, lorsqu'elle est appliquée à un questionnaire, l'AFE peut aider à identifier les facteurs ou les composantes sous-jacentes qui contribuent aux réponses des répondants.

Dans notre étude, nous avons fait appel à la méthode de l'analyse en composantes principales (ACP). Cette approche constitue l'une des techniques les plus fréquemment utilisées en analyse factorielle des données multidimensionnelles dans le domaine du marketing. L'ACP, en tant qu'outil puissant de réduction et de synthèse de l'information, s'avère particulièrement

utile lorsqu'il y a une grande quantité de données quantitatives à traiter et à interpréter. Elle est applicable aux données numériques quantitatives et vise à examiner les relations entre les variables ou critères étudiés. Elle synthétise ces relations en un nombre restreint de nouvelles variables appelées composantes, facteurs, ou axes principaux. Ces derniers résultent de combinaisons linéaires des variables initiales, permettant en fin de compte de résumer les unités statistiques en formant des groupes homogènes. L'objectif de cette analyse est d'extraire les dimensions qui renferment la majeure partie de l'information, la plus grande part de la variance totale de chaque variable (Delobbe, 2017). Nous procéderons ensuite à la vérification de l'adéquation de l'échantillon à l'aide de différents tests, ainsi qu'à l'évaluation de la corrélation entre les facteurs.

#### **a. Adéquation de l'échantillon**

##### ➤ Test de Sphéricité de Bartlett

Le Test de Sphéricité de Bartlett vérifie si les variables du questionnaire sont suffisamment corrélées pour justifier une analyse factorielle. Ce test est un outil statistique utilisé pour déterminer le nombre optimal de facteurs à considérer dans une analyse. Il se base sur la statistique khi-carré. Lorsque la valeur calculée du khi-carré dépasse la valeur critique, ou si la signification est inférieure au seuil de risque prédéfini, cela indique que l'utilisation de l'analyse factorielle est appropriée. Pour que le test soit validé, sa valeur doit être inférieure à 5%.

##### ➤ Test de KMO

L'indice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sert à évaluer si les données se prêtent bien à une factorisation. Cet indice mesure la cohérence globale de l'ensemble des variables choisies, aidant à déterminer si elles forment un groupe unifié et adapté pour mesurer de manière efficace un ou plusieurs concepts. Un indice KMO proche de 1 signifie que l'application de l'analyse en composantes principales (ACP) est pertinente et validée. En revanche, un indice inférieur à 0.5 suggère que cette méthode n'est pas recommandée. Par ailleurs, pour juger de la qualité du modèle de mesure, il est essentiel de contrôler aussi bien la fiabilité que la validité convergente et discriminante des données.

##### ➤ Évaluation de la Fiabilité

L'évaluation de la fiabilité repose sur l'utilisation de l'Alpha de Cronbach. Ce test a pour but de mesurer la consistance interne d'un groupe d'items liés à la même dimension, comme l'indique Delobbe (2017). Ce processus sera appliqué à toutes les variables pour s'assurer que les items associés à une même construction sont cohérents entre eux. Selon des études antérieures, Une valeur de l'alpha de Cronbach supérieure à 0,7 est généralement considérée comme acceptable, indiquant que les items mesurent de manière fiable la même construction. Cependant Garg et al. (2014) suggèrent un seuil de 0,6.

➤ Évaluation de la Validité Convergente et Discriminante

Validité Convergente :

Dans l'analyse de validité convergente, l'accent est mis sur l'évaluation des corrélations entre les items et leur variable latente respective. Ces corrélations, également connues sous le nom de "loading factors", sont censées se situer dans une fourchette de 0.3 à 0.7. Cette gamme indique une relation appropriée entre chaque item et la variable latente qu'il est censé mesurer. Une forte corrélation dans cette plage suggère que les items sont efficacement alignés avec la construction sous-jacente, confirmant ainsi la validité convergente. Cela signifie que les items regroupés sous un même facteur partagent un haut degré de variance commune, indiquant qu'ils mesurent bien le même concept ou construit. Dans une analyse factorielle confirmatoire, la validité convergente est démontrée lorsque :

- Un item présente une forte charge ( $> 0.60$ ) et significative (p-value  $< 0.05$ ) sur son construit attribué (selon Bagozzi & Yi, 1988).
- La variance moyenne extraite (AVE) dépasse le niveau recommandé de 0.50 (Fornell & Larcker, 1981).
- L'indice de fiabilité composite (CR) pour chaque construit dépasse 0.7 (Bagozzi et Yi, 1988).

Validité Discriminante :

Quant à la validité discriminante, elle se concentre sur la différenciation entre les différentes variables latentes du modèle. L'objectif est de s'assurer que chaque variable latente a une association plus étroite avec ses propres indicateurs qu'avec ceux appartenant à d'autres variables latentes. En d'autres termes, chaque groupe d'items doit être plus fortement relié à son propre construit qu'aux autres construits présents dans le modèle. Une faible corrélation

entre les groupes d'items associés à différentes variables latentes indique une bonne validité discriminante, affirmant que chaque construit est unique et distinct des autres. Ce critère garantit que chaque construit mesure un aspect spécifique qui n'est pas capturé par les autres construits dans l'étude.

La validité discriminante est établie lorsque :

- La racine carrée de la variance moyenne extraite (AVE) de chaque construit est supérieure à ses corrélations avec les autres construits (Gefen & Straub, 2005).
  - Les items se chargent plus fortement sur leur construit attribué que sur les autres construits.
- Corrélations inter items

Pour déterminer si un ensemble de variables est apte à une factorisation, il est crucial d'examiner leur matrice de corrélation. Cette matrice permet de vérifier si les variables présentent des niveaux de corrélation suffisants entre elles. Ho (2006) suggère que pour une factorisation appropriée, la matrice devrait comporter un nombre significatif de corrélations croisées excédant 0,33 en valeur absolue. Une valeur de corrélation supérieure à ce seuil indique une relation significative entre les variables, justifiant ainsi leur regroupement dans une analyse factorielle. Cette étape assure que les variables choisies pour l'analyse partagent assez de variance commune pour être considérées comme faisant partie d'un même facteur ou construit, ce qui est essentiel pour une analyse factorielle fiable et significative.

#### **b. Extraction des facteurs**

Après avoir achevé les tests préliminaires nécessaires et confirmé l'applicabilité de l'Analyse en Composantes Principales (ACP), l'étape suivante consiste à identifier le nombre approprié de facteurs à extraire. D'après les études de Ho (2006), cette décision repose sur deux critères clés. Premièrement, le critère des valeurs propres, qui stipule que seuls les facteurs ayant une valeur propre supérieure à 1 devraient être retenus. Ce critère s'appuie sur l'idée qu'un facteur pertinent devrait expliquer plus de variance que celle attribuable à une variable individuelle. Deuxièmement, le critère du pourcentage de la variance totale expliquée par les facteurs. Selon ce critère, les facteurs sélectionnés doivent, ensemble, expliquer au moins 60% de la variance totale. Cela garantit que les facteurs retenus sont suffisamment représentatifs pour capturer les aspects essentiels des données originales. L'application correcte de ces critères

assure une extraction de facteurs efficace et pertinente, ce qui est fondamental pour obtenir une analyse factorielle fiable et informative, surtout dans des contextes complexes comme l'étude de l'expérience client digitale, la satisfaction et la fidélité.

### **3. Analyse confirmatoire : Modélisation de l'équation structurelle**

La méthode de bootstrapping, mentionnée dans les travaux de Chin (1998), joue un rôle clé dans l'analyse statistique, en particulier lorsqu'il s'agit de générer des statistiques t et des erreurs standard. Cette technique implique la répétition de l'échantillonnage à partir des données existantes pour estimer la distribution de l'estimateur. Elle est cruciale pour évaluer la robustesse des résultats statistiques, en particulier dans les cas où les hypothèses de normalité ne sont pas remplies. Le processus commence par une vérification minutieuse de l'ajustement du modèle, ce qui est essentiel pour s'assurer que le modèle est bien adapté aux données. Ensuite, les hypothèses spécifiques de l'étude sont testées, permettant ainsi de tirer des conclusions précises et fiables basées sur les données. Cette approche est particulièrement utile pour les analyses complexes, offrant une flexibilité et une fiabilité accrues dans l'interprétation des résultats.

#### **a. Ajustement du modèle**

L'ajustement du modèle se réfère à l'évaluation de la mesure dans laquelle un modèle statistique décrit les données observées. Un bon ajustement de modèle signifie que le modèle choisi représente fidèlement les tendances et les variations dans les données collectées. Parmi les critères d'Ajustement on trouve :

- Le coefficient de détermination  $R^2$  : est un indicateur statistique qui reflète le pourcentage de la variation de la variable dépendante qui peut être expliqué par les variables indépendantes. Cet indicateur est utilisé pour évaluer la capacité explicative du modèle concernant les variables dépendantes. Hair et al. (2014) suggèrent qu'une valeur appropriée de ce coefficient devrait être égale ou supérieure à 0,1. Ce seuil indique l'efficacité avec laquelle le modèle capture et explique la variabilité de la variable dépendante à partir des variables indépendantes.
- Le test de Stone-Geisser : également connu sous le nom de  $Q^2$ , est un outil statistique utilisé pour évaluer la capacité prédictive des construits dépendants et des variables endogènes dans un modèle. Une valeur élevée de  $Q^2$  indique que le modèle a une forte pertinence prédictive. En d'autres termes, plus le  $Q^2$  est grand, mieux le modèle est

capable de prédire les valeurs des variables dépendantes ou endogènes, témoignant ainsi de l'efficacité du modèle en termes de prédiction.

- Le résidu quadratique moyen standardisé (SRMR) : selon Henseler, Ringle et Sarstedt (2015), est un indicateur statistique permettant d'évaluer l'écart entre la corrélation observée et celle prédite par un modèle (une mesure d'ajustement de modèle). Généralement, une valeur inférieure à 0,08 est considérée comme acceptable. Cette mesure aide à quantifier la différence entre les corrélations prédites par le modèle et les corrélations réellement observées dans les données, avec des valeurs plus faibles indiquant un meilleur ajustement du modèle aux données.

#### **b. Test d'hypothèses**

Les coefficients de path sont utilisés pour analyser les relations causales potentielles entre les variables dans l'approche de modélisation par équations structurelles. Pour valider une hypothèse, la valeur p doit être inférieure à 0,01 ou 0,05, ce qui indique qu'il existe une relation significative entre les variables. Si la statistique T est supérieure à 1,96 ou si la valeur p est inférieure à 0,05, cela confirme l'existence d'une relation significative entre les variables dépendantes et indépendantes. Par conséquent, les hypothèses peuvent être acceptées.

## Conclusion

L'objectif principal de ce troisième chapitre a été de définir le cadre méthodologique et contextuel de notre étude sur l'expérience client digitale d'Amen Bank. Dans la première section, nous avons exposé le contexte de notre recherche, en présentant les différents produits et services digitaux de la banque ainsi que son historique. Dans la seconde section, nous avons détaillé la méthodologie de recherche adoptée, couvrant les différentes étapes allant de l'analyse factorielle exploratoire à l'analyse factorielle confirmatoire, et enfin à la modélisation par équations structurelles à variables latentes (PLS-SEM) pour le test de nos hypothèses.

Le chapitre suivant se concentrera sur la présentation et l'interprétation des résultats obtenus, ainsi que sur la validation des hypothèses énoncées. En conclusion, nous proposerons des recommandations basées sur nos constatations, dans le but d'améliorer l'expérience digitale des clients d'Amen Bank. Cette étude vise à fournir des orientations stratégiques pour Amen Bank dans son cheminement vers l'excellence numérique.

## **CHAPITRE 4 : RESULTATS ET RECOMMANDATIONS**

---

### **Introduction**

L'avènement des technologies modernes a profondément bouleversé les comportements et attentes des consommateurs dans le domaine bancaire, redéfinissant par là même le lien traditionnel entre une banque et sa clientèle. C'est dans ce contexte que notre étude se penche sur l'amélioration de l'expérience client des utilisateurs des services digitaux de la banque et son lien avec leur satisfaction et fidélité.

Pour notre recherche, nous avons opté pour une approche quantitative, s'appuyant sur un questionnaire. Cela a permis de collecter 102 répondants utilisant les services de banque digitale proposés par Amen Bank. Les réponses ont été soumises à une analyse exploratoire puis confirmatoire. Tout d'abord, nous avons vérifié l'adéquation de l'échantillon et nous avons réalisé une Analyse en Composantes Principales (ACP) avec le logiciel SPSS, puis nous avons utilisé le PLS-SEM pour vérifier l'ajustement du modèle et tester les différentes hypothèses de recherche. Finalement des recommandations ont été proposées dans le but d'améliorer l'expérience des utilisateurs des services bancaire digitaux d'Amen Bank en général et d'Amen Net en particulier.

Ce chapitre est divisé en deux sections. La première sera consacrée à la présentation détaillée et à l'interprétation méticuleuse des données recueillies. La section suivante sera dédiée à la présentation des recommandations déduites de notre enquête. Ces recommandations seront le fruit d'une réflexion, visant à fournir des directives actionnables et à esquisser des pistes d'amélioration concrètes.

### **Section 1 : La présentation et l'interprétation des résultats**

Cette section présente et interprète les résultats obtenus à partir des données recueillies. Elle commence par les statistiques descriptives ensuite l'analyse factorielle exploratoire est exposée, mettant en évidence l'adéquation de l'échantillon et l'extraction des facteurs. Enfin, l'analyse confirmatoire est abordée, incluant l'ajustement du modèle et la validation tests des hypothèses de recherche.

## I. Statistiques descriptives

### 1. Profil des répondants et fréquences des résultats

Dans cette partie, nous exposerons certains résultats issus de l'analyse descriptive. Ces résultats portent sur les données de profil des participants à l'enquête ainsi que sur les réponses à certaines questions clés, présentées sous forme de pourcentages et de fréquences. Le tableau récapitulatif ci-dessous détaille le profil des répondants, en fournissant les fréquences et les pourcentages relatifs à différentes caractéristiques démographiques.

**Tableau 1 : Profil des répondants**

Caractéristiques des répondants		Fréquence	Pourcentage
Genre	Homme	49	48,0
	Femme	53	52,0
Age	Entre 18 et 30 ans	37	36,3
	Entre 31 et 45 ans	43	42,2
	Entre 46 et 60 ans	20	19,6
	Supérieur à 60	2	2,0
CSP	Étudiant(e)	8	7,8
	Salarié(e) dans le public	26	25,5
	Salarié(e) dans le privé	42	41,2
	Profession libérale	15	14,7
	Artisan(e) / Commerçant(e)	6	5,9
	Retraité(e)	4	3,9
	Autre	1	1,0
Revenu	Moins que 1000 DT	10	9,8
	Entre 1000 et 2000DT	40	39,2
	Entre 2000 et 3000DT	29	28,4
	Entre 3000 et 4000DT	13	12,7
	Plus que 4000DT	10	9,8
Gouvernorat	Ariana	19	18,6
	Ben Arous	16	15,7
	Bizerte	2	2,0
	Kairouan	1	1,0
	Manouba	18	17,6
	Nabeul	1	1,0
	Sfax	1	1,0
	Sousse	5	4,9
Tunis	39	38,2	

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

Notre échantillon se caractérise par une répartition presque équilibrée entre les genres, avec 48% d'hommes et 52% de femmes, indiquant une légère prédominance féminine. Sur le plan de l'âge, une tendance marquée se dessine vers un public jeune, majoritairement situé dans les tranches d'âge 31-45 ans (42,2%) et 18-30 ans (36,3%). Cela suggère que les services bancaires numériques (DB) attirent particulièrement les jeunes adultes. En ce qui concerne la

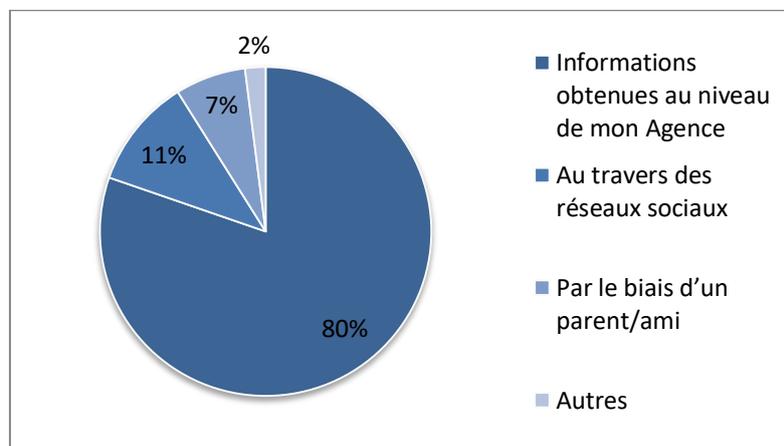
catégorie socio-professionnelle, la majorité des participants sont des salariés du secteur privé (41,2%), suivis par ceux du secteur public (25,5%), reflétant une diversité dans l'emploi des utilisateurs des services de DB. Les étudiants, professions libérales et autres catégories professionnelles représentent une part moins significative de l'échantillon. Du point de vue des revenus, la tranche la plus représentée est celle de 1000 à 3000 DT (67,6% cumulés), indiquant que les services de DB sont particulièrement utilisés par des individus aux revenus moyens. Géographiquement, l'étude révèle une concentration des répondants dans les régions urbaines du Grand Tunis, principalement en raison de la diffusion du questionnaire dans des agences situées dans ces zones. Cette limitation géographique rend difficile l'élaboration d'une analyse descriptive pertinente applicable à l'ensemble de la Tunisie.

## 2. Relation des répondants avec Amen Bank et ses services digitaux

### ➤ Sources de découverte des services bancaires digitaux d'Amen Bank

La Figure 1 illustre que la majorité des répondants (80%) ont découvert les services bancaires digitaux d'Amen Bank via les informations fournies dans les agences elles-mêmes, soulignant ainsi l'importance de la communication directe et des réseaux d'agences dans la promotion des services digitaux de la banque.

**Figure 4 : Sources de découverte des services bancaires digitaux d'Amen Bank**



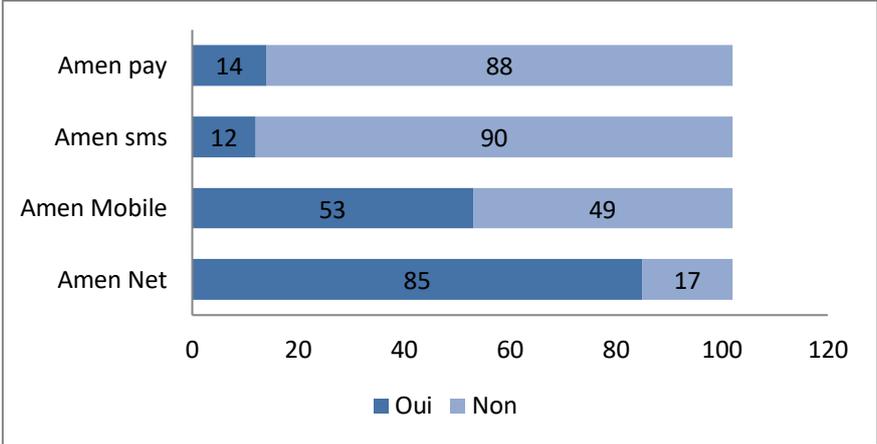
Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

### ➤ Utilisation des services bancaires numériques d'Amen Bank

La Figure 4 montre clairement qu'Amen Net est le service bancaire numérique le plus utilisé parmi les répondants, avec 85 sur 102 clients l'utilisant, ce qui représente une adoption significative. Amen Mobile suit avec plus de la moitié des clients (53) l'utilisant. En revanche, les services Amen pay et Amen sms sont les moins utilisés, avec respectivement seulement 14 et 12 utilisateurs sur 102. Cela indique une préférence marquée pour les services bancaires en

ligne complets comme Amen Net et Amen mobile. La réticence des clients à utiliser Amen Pay pourrait notamment s'expliquer par son degré d'ancienneté moins élevé sur le marché par rapport aux autres services, ce qui pourrait limiter sa familiarité et son adoption parmi la clientèle.

**Figure 5 : Distribution de l'utilisation des services bancaires digitaux d'Amen Bank**

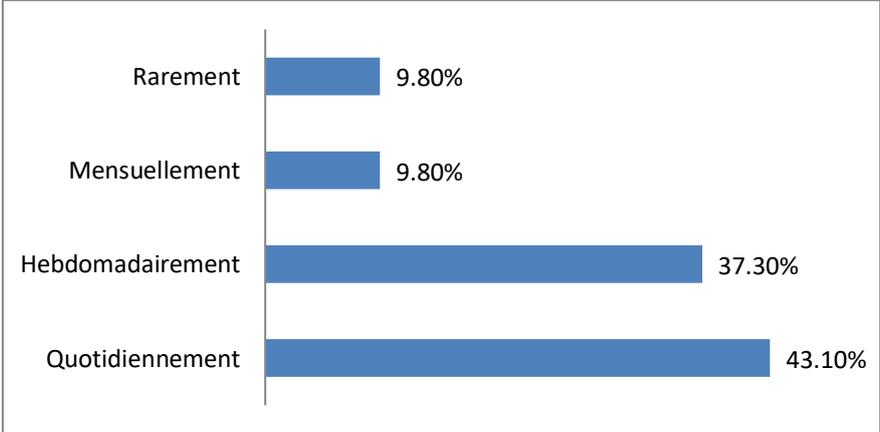


Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

➤ Fréquence d'utilisation des services bancaires numériques d'Amen Bank

La figure ci-dessous démontre que La majorité des clients d'Amen Bank utilisent ses services numériques quotidiennement (43,1%) ou hebdomadairement (37,3%), indiquant une adoption élevée et régulière de ces services. L'utilisation mensuelle ou rare est moins fréquente, concernant environ 10% des clients dans chacune de ces catégories. Ces statistiques suggèrent une forte intégration des services bancaires numériques dans les activités quotidiennes des clients, ce qui reflète l'importance de ces sévices pour leurs utilisateurs.

**Figure 6 : fréquence d'utilisation des services bancaires digitaux d'Amen Bank**



Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

### 3. Tri à plat

Le tri à plat, correspond à une représentation en tableau des fréquences statistiques. Il s'agit d'un outil analytique essentiel qui révèle comment les répondants se répartissent sur différentes modalités de réponse (allant de "Pas du tout d'accord" à "Tout à fait d'accord") pour chaque question posée. Cet instrument fournit une vue initiale sur les données collectées, posant les fondements pour des analyses plus poussées.

➤ La facilité d'utilisation

**Tableau 2 : Tri à plat de la variable "Facilité d'Utilisation "**

	Les services bancaires en ligne sont faciles à trouver et à accéder (URL, Application) (%)	Les services bancaires en ligne sont simples à utiliser (%)	Les fonctions de base (tel que la consultation du solde...) sont faciles à trouver et à effectuer (%)	L'utilisation des services bancaires en ligne est facile à apprendre (%)
<b>Pas du tout d'accord</b>	5,9	3,9	2,9	4,9
<b>Pas d'accord</b>	14,7	11,8	11,8	8,8
<b>Neutre</b>	8,8	14,7	14,7	10,8
<b>D'accord</b>	40,2	37,3	40,2	47,1
<b>Tout à fait d'accord</b>	30,4	32,4	30,4	28,4
<b>Total</b>	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

L'analyse des résultats relatifs à la facilité d'utilisation des services bancaires à distance d'Amen Bank révèle que la majorité des répondants considèrent les services bancaires en ligne d'Amen Bank comme accessibles et simples à utiliser. En effet, 40,2% des répondants sont d'accord que les services sont faciles à trouver et à accéder, et cette perception est cohérente avec les autres items évaluant la simplicité d'utilisation et la facilité à effectuer les fonctions de base. De plus, près d'un tiers des participants (30,4%) sont tout à fait d'accord avec ces affirmations. Cependant, une minorité significative exprime des réserves : environ 20,6% ne sont pas en accord avec la facilité d'accès et d'utilisation des services bancaires en ligne, ce qui souligne des opportunités d'amélioration. Le pourcentage de neutralité (autour de 11,1%) montre que certains utilisateurs n'ont pas d'opinion tranchée ou sont indécis quant à la facilité d'utilisation des services bancaires en ligne. En somme, ces résultats indiquent que bien que la facilité d'utilisation des services bancaires en ligne soit perçue positivement par la plupart des utilisateurs, un segment non négligeable de la clientèle pourrait bénéficier d'améliorations en termes d'accessibilité et de facilité d'utilisation.

➤ La qualité fonctionnelle

**Tableau 3 : Tri à plat de la variable "Qualité Fonctionnelle "**

	Il est facile de se connecter et de se déconnecter des services bancaires en ligne (%)	Les fonctionnalités existantes sont variées et couvrent un grand nombre de services (%)	Les informations fournies par les services digitaux sont à jour et claires (%)	Le passage d'une rubrique à une autre est fluide et les pages se téléchargent rapidement (%)
<b>Pas du tout d'accord</b>	10,8	8,8	9,8	8,8
<b>Pas d'accord</b>	12,7	13,7	23,5	20,6
<b>Neutre</b>	17,6	24,5	10,8	19,6
<b>D'accord</b>	45,1	46,1	45,1	42,2
<b>Tout à fait d'accord</b>	13,7	6,9	10,8	8,8
<b>Total</b>	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

Les résultats du tableau du tri à plat pour la qualité fonctionnelle des services bancaires en ligne d'Amen Bank montrent une tendance générale positive : une majorité de répondants (58,8%) s'accorde ou s'accorde fortement sur la facilité de connexion et de déconnexion. Concernant la variété et la couverture des services par les fonctionnalités existantes, 52,2% des utilisateurs perçoivent cela positivement. Toutefois, il y a un point d'attention notable : 23,5% des répondants ne trouvent pas les informations fournies par les services digitaux à jour et claires, et 20,6% sont en désaccord sur la rapidité de téléchargement et la fluidité de navigation entre les rubriques. Ceci indique que, malgré une appréciation générale favorable, il existe des domaines spécifiques, notamment la clarté des informations et la performance technique, où des améliorations pourraient être bénéfiques pour augmenter la satisfaction des utilisateurs.

➤ La valeur perçue

**Tableau 4 : Tri à plat de la variable "Valeur Perçue "**

	Les services bancaires digitaux permettent un gain de temps et d'effort par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels (%)	Les services bancaires digitaux permettent un gain d'argent par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels (%)	Les coûts liés aux services bancaires digitaux sont raisonnables par rapport à ceux d'autres banques (%)
<b>Pas du tout d'accord</b>	2,9	5,9	8,8
<b>Pas d'accord</b>	11,8	21,6	33,3
<b>Neutre</b>	6,9	25,5	35,3
<b>D'accord</b>	39,2	26,5	17,6
<b>Tout à fait d'accord</b>	39,2	20,6	4,9
<b>Total</b>	100,0	100,0	100,0

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

L'interprétation des résultats pour la valeur perçue des services bancaires digitaux d'Amen Bank révèle que la majorité des clients (78,4%) approuvent ou approuvent fortement l'affirmation selon laquelle les services offrent un gain de temps et d'effort par rapport aux services bancaires traditionnels, ce qui souligne l'efficacité perçue des solutions numériques. Cependant, lorsqu'il s'agit d'économies financières, l'opinion est plus partagée : près de la moitié des répondants (47,1%) ne sont pas convaincus ou sont neutres quant au gain d'argent offert par les services numériques par rapport aux services traditionnels. Ceci peut indiquer une opportunité pour Amen Bank de mieux communiquer sur les économies potentielles ou de revoir sa structure tarifaire.

En ce qui concerne le coût des services numériques, une proportion significative de clients (33,3% pas d'accord et 35,3% neutre) perçoivent les coûts comme non raisonnables par rapport à ceux d'autres banques, suggérant que la tarification pourrait être un frein à l'adoption complète des services numériques. En conclusion, bien que les services bancaires digitaux d'Amen Bank soient considérés comme pratiques et économisant temps et effort, il existe des préoccupations notables concernant les économies financières et la compétitivité des coûts qui pourraient être des axes d'amélioration pour la banque.

➤ La sécurité (risque perçu)

**Tableau 5 : Tri à plat de la variable "Sécurité "**

	Les informations personnelles sont confidentielles lors de l'utilisation des services digitaux (%)	Les opérations effectuées à travers les plateformes et applications sont sécurisées (%)	L'application mobile et la plateforme numérique me donnent confiance en tant que client (%)
<b>Pas du tout d'accord</b>	2,0	2,9	2,9
<b>Pas d'accord</b>	2,9	2,9	3,9
<b>Neutre</b>	8,8	6,9	9,8
<b>D'accord</b>	43,1	42,2	37,3
<b>Tout à fait d'accord</b>	43,1	45,1	46,1
<b>Total</b>	100,0	100,0	100,0

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

Les résultats du tableau indiquent que la majorité des utilisateurs d'Amen Bank perçoivent positivement la sécurité des services bancaires digitaux. En effet, 86,2% des clients sont d'accord ou tout à fait d'accord avec le fait que leurs informations personnelles restent confidentielles lors de l'utilisation de ces services, et une proportion similaire (87,3%) ressent la même confiance en ce qui concerne la sécurité des opérations effectuées via les plateformes

et applications. De plus, la majorité des répondants expriment leur confiance dans l'application mobile et la plateforme numérique d'Amen Bank. Ce sentiment de sécurité et de confiance est essentiel pour l'adoption et l'utilisation continue des services bancaires digitaux. En résumé, ces données confirment que la sécurité est un point fort des services digitaux d'Amen Bank, mais il y a toujours une marge de progression pour améliorer la perception de la sécurité chez un petit segment de clients.

➤ Le design

**Tableau 6 : Tri à plat de la variable "Design "**

	La plateforme numérique est esthétiquement plaisante et attrayante (%)	Les icônes sont facilement reconnaissables et compréhensibles (%)	Le placement actuel de la barre de fonctions verticale est meilleur que son placement en horizontale (%)
<b>Pas du tout d'accord</b>	7,8	9,8	7,8
<b>Pas d'accord</b>	29,4	22,5	22,5
<b>Neutre</b>	29,4	25,5	36,3
<b>D'accord</b>	31,4	38,2	28,4
<b>Tout à fait d'accord</b>	2,0	3,9	4,9
<b>Total</b>	100,0	100,0	100,0

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

L'analyse du tri à plat pour la variable design des services numériques montre que les opinions des clients sur l'aspect esthétique des plateformes et applications d'Amen Bank sont partagées. Bien que 33,4% des répondants jugent la plateforme numérique esthétiquement plaisante, une proportion significative (37,2%) n'est pas d'accord ou pas du tout d'accord avec cette affirmation, indiquant une marge d'amélioration dans le design visuel. Pour ce qui est de la reconnaissance et la compréhension des icônes, 42,1% des clients se sentent à l'aise avec les icônes actuelles, mais une part presque égale exprime des difficultés à les comprendre, suggérant un besoin potentiel de clarification ou de simplification. Quant à l'ergonomie de la barre de fonctions, la neutralité prédomine (36,3%), ce qui peut refléter une indécision ou un manque de préférence marquée pour son placement. Ainsi, ces résultats révèlent des aspects du design des services digitaux d'Amen Bank qui pourraient être optimisés pour améliorer l'expérience utilisateur globale.

➤ L'expérience client, la satisfaction et la fidélité

**Tableau 7 : Tri à plat des variables "Expérience client", "Satisfaction" et "Fidélité"**

	Expérience client	Satisfaction	Fidélité
	Mon expérience client digitale est globalement satisfaisante (%)	Les services digitaux sont conformes à mes attentes et répondent à mes besoins (%)	Je prévois de maintenir mon utilisation des services bancaires numériques (%)
<b>Pas du tout d'accord</b>	2,9	3,9	2,9
<b>Pas d'accord</b>	18,6	10,8	25,5
<b>Neutre</b>	16,7	18,6	27,5
<b>D'accord</b>	52,0	51,0	35,3
<b>Tout à fait d'accord</b>	9,8	15,7	8,8
<b>Total</b>	100,0	100,0	100,0

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

L'analyse des données révèle que la majorité des clients considèrent leur expérience client digitale avec Amen Bank comme positive, avec 61,8% des répondants qui se disent d'accord ou tout à fait d'accord sur ce point. Cela suggère que les services digitaux offerts répondent en grande partie aux attentes et besoins de la clientèle. Cela a été confirmé par un pourcentage similaire de clients (66,7%) exprimant leur satisfaction vis-à-vis des services digitaux, ce qui renforce la notion que les services digitaux d'Amen Bank sont perçus favorablement. Cependant, en ce qui concerne la fidélité, bien que 44,1% des utilisateurs envisagent de continuer à utiliser les services bancaires numériques, une part plus importante de clients reste indécise ou insatisfaite, comme en témoignent les 27,5% de neutres et les 25,5% qui ne sont pas d'accord avec la perspective de maintenir leur utilisation des services digitaux. Ces résultats indiquent que, malgré une expérience client et une satisfaction généralement bonnes, Amen Bank pourrait encore travailler sur l'amélioration de certains aspects de ses services numériques pour renforcer la fidélité de sa clientèle.

## II. Analyse factorielle exploratoire

Dans le cadre de notre étude sur les services bancaires numériques d'Amen Bank, l'utilisation de l'analyse factorielle exploratoire (AFE) a été limitée aux variables composées de plusieurs items, telles que la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle, la valeur perçue, la sécurité et le design. Cette approche méthodologique a été choisie car l'AFE est particulièrement efficace pour découvrir les structures latentes parmi un ensemble d'items et pour évaluer leur cohésion autour des concepts sous-jacents qu'ils sont censés mesurer. Cependant, pour les variables telles que l'expérience client, la satisfaction et la fidélité, qui sont représentées par un seul

item dans notre questionnaire, l'AFE n'a pas été employée. En effet, la nature unidimensionnelle de ces variables ne nécessite pas une analyse de regroupement d'items et ne permet pas d'appliquer les techniques de réduction de dimensions de l'AFE. Par conséquent, d'autres méthodes statistiques ont été utilisées pour analyser ces variables afin de comprendre leur influence directe sur les attitudes et les comportements des clients envers les services bancaires numériques d'Amen Bank.

## 1. Adéquation de l'échantillon

### ➤ Tests KMO et de Bartlett

**Tableau 8 : Tests KMO et de Bartlett**

Facteurs	Test KMO	Test de Bartlett
<b>Facilité d'utilisation</b>	0,816	0,000
<b>Qualité fonctionnelle</b>	0,734	0,000
<b>Valeur perçue</b>	0,616	0,000
<b>Sécurité</b>	0,743	0,000
<b>Design</b>	0,679	0,000

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

Les tests de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) et de Sphéricité de Bartlett ont été effectués pour déterminer la pertinence de notre échantillon pour l'analyse factorielle. Les valeurs de KMO de notre étude indiquent une bonne adéquation pour l'analyse factorielle, avec des scores supérieurs à 0,6, ce qui dépasse le seuil minimum de 0,5 pour une factorisation acceptable selon Hair et al. (2006) et est conforme à la recommandation de Tabachnick et Fidell (2001) qui préconisent un seuil de 0,6.

Le test de Sphéricité de Bartlett, quant à lui, vérifie si les variables sont corrélées dans l'ensemble de l'échantillon et si l'analyse factorielle est donc appropriée. Les valeurs de signification obtenues dans notre étude étant inférieures à 0,05, cela confirme la validité de l'analyse factorielle pour notre échantillon. Ces résultats traduisent une bonne adéquation de l'échantillon pour une exploration plus approfondie à travers l'analyse factorielle.

➤ Test de fiabilité

**Tableau 9 : Alpha de Cronbach**

	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
<b>Facilité d'utilisation</b>	0,919	4
<b>Qualité fonctionnelle</b>	0,868	4
<b>Valeur perçue</b>	0,745	3
<b>Sécurité</b>	0,967	3
<b>Design</b>	0,849	3

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SPSS

Le tableau ci-dessus montre que les alphas de Cronbach obtenus pour les variables de l'étude suggèrent une fiabilité élevée des échelles utilisées. Avec des scores allant de 0,745 pour la valeur perçue à 0,967 pour la sécurité, chaque ensemble d'items présente une cohérence interne robuste, la sécurité se démarquant par une fiabilité quasi parfaite. Ces résultats confirment la consistance des réponses données par les participants, garantissant la solidité des analyses basées sur ces données.

➤ Test de validité

✓ La validité convergente

Les résultats indiquent que les "loadings" ou charges factorielles pour chaque item des construits étudiés dépassent le seuil de 0,5, ce qui confirme une validité convergente solide pour les dimensions de facilité d'utilisation, qualité fonctionnelle, valeur perçue, sécurité, et design. Ces charges élevées signifient que les items sont fortement corrélés avec les construits qu'ils sont censés mesurer, assurant que chaque groupe d'items représente fidèlement le concept sous-jacent. Cela se traduit par une forte pertinence des items pour leur construit respectif, illustrant ainsi une mesure précise et fiable. Les résultats seront présentés en détail dans l'Annexe 5.B.

✓ La validité discriminante

Le critère de Fornell-Larcker établit que pour assurer la validité discriminante, la racine carrée de la variance moyenne extraite (AVE) pour chaque construit doit être plus grande que les corrélations de ce construit avec les autres. En examinant le tableau dans annexe Y, on constate que pour chaque construit, la valeur sur la diagonale (représentant la racine carrée de l'AVE) est supérieure à toutes les autres valeurs dans sa ligne et colonne correspondante (qui représentent les corrélations avec les autres construits). Cela prouve que chaque construit capture bien un aspect unique qui n'est pas confondu avec d'autres variables dans le modèle,

confirmant ainsi la distinction claire entre les différents concepts mesurés. Les détails du test sont présentés dans l'annexe 5.C.

Le tableau de cross loadings présenté dans l'annexe 5.D révèle que les items ont généralement les charges les plus élevées sur leur propre construit, confirmant la validité discriminante.

Cependant, certains items montrent des charges élevées sur plusieurs construits, indiquant un possible chevauchement entre les concepts mesurés. Par exemple, l'item EXP a des loadings élevés non seulement sur son propre construit Expérience, mais aussi sur Fidélité (FID) et Satisfaction (SAT), suggérant une forte association entre ces concepts. Globalement, les construits semblent bien définis, avec chaque item reflétant principalement la variable qu'il est censé mesurer.

➤ Analyse de la corrélation

Notre modèle a été examiné au moyen d'une analyse multi variée, une technique qui permet d'évaluer simultanément plusieurs relations linéaires où des variables peuvent être considérées comme dépendantes et indépendantes. Le tableau des corrélations présenté dans annexe 6 illustre les corrélations entre les variables de l'étude, en grande partie conformes au seuil de 0,33 suggéré par Ho (2006), indiquant des relations substantielles. Par exemple, une forte corrélation de 0,760 entre la valeur perçue et la qualité fonctionnelle indique une relation étroite, signifiant que la perception de la valeur par les clients est étroitement liée à la qualité des fonctionnalités des services digitaux. De même, la corrélation de 0,709% entre la qualité fonctionnelle et la facilité d'utilisation perçue renforce l'idée que l'efficacité des fonctionnalités contribue à une utilisation sans effort des services digitaux. Egalement le tableau montre l'existence d'une relation étroite entre l'expérience client (EXP), la fidélité (FID) et la satisfaction (SAT), avec l'expérience client ayant la plus forte association avec la fidélité. Cela suggère que l'expérience vécue influence considérablement la tendance des clients à rester fidèles. Les autres construits comme la facilité d'utilisation (FU), la qualité fonctionnelle (QF), et le design (D) montrent également des corrélations positives significatives avec l'expérience et la fidélité, indiquant leur rôle important dans l'expérience globale des services bancaires digitaux. Ces données offrent des perspectives enrichissantes concernant les liens entre les divers éléments des services numériques et identifient les secteurs spécifiques sur lesquels Amen Bank pourrait focaliser son action pour rehausser l'ensemble de l'expérience utilisateur.

## 2. Extraction des facteurs

Dans notre étude, pour déterminer le nombre de facteurs à retenir lors de l'analyse factorielle, nous nous appuyons sur les critères classiques de la valeur propre et du pourcentage de variance expliquée. Pour les variables facilité d'utilisation, qualité fonctionnelle, valeur perçue, sécurité et design, l'analyse factorielle révèle qu'un seul facteur par variable capture la majeure partie des données, avec des valeurs propres toutes supérieures à 1 allons de 3,228 à 1.988 et des pourcentages de variance expliquée dépassant le seuil recommandé de 60% (Hair et al.; 2010). Ces indicateurs robustes suggèrent qu'une seule dimension sous-jacente est suffisante pour représenter chaque variable, confirmant ainsi l'efficacité de notre modèle et la force de nos construits. Cette simplicité factorielle assure une interprétation directe et une solidité dans les relations déduites entre les variables et les perceptions des clients. Les détails des résultats sont présentés les annexes 7.

### III. Analyse confirmatoire : Modélisation de l'équation structurelle

Après avoir validé la fiabilité et la validité de notre modèle, nous utilisons SmartPLS pour procéder à l'évaluation de sa structure. Nous allons d'abord vérifier l'adéquation de notre modèle structurel, ensuite, nous testerons les hypothèses définies dans le cadre de notre recherche.

#### 1. Ajustement du modèle

##### ➤ Coefficient de détermination R<sup>2</sup>

L'analyse de notre modèle PLS commence par l'évaluation du coefficient de détermination R<sup>2</sup>. Les résultats révèlent un R<sup>2</sup> pour la fidélité de 0,613, pour la satisfaction de 0,655, et un R<sup>2</sup> de 0,737 pour l'expérience client. Ces valeurs indiquent que le modèle possède un pouvoir explicatif modéré à substantiel, conformément aux normes de la littérature, où un R<sup>2</sup> de 0,75 est considéré comme substantiel, 0,5 comme modéré et 0,25 comme faible. Ainsi, notre modèle explique de manière satisfaisante une grande partie de la variance des variables de fidélité, de satisfaction et d'expérience client, avec des valeurs bien au-dessus du seuil minimal de 0,1 suggéré par Hair et al. (2014). Également, les R<sup>2</sup> ajustés, très proches des R<sup>2</sup>, confirment la pertinence des prédicteurs malgré la pénalisation pour le nombre de variables. Cela démontre que les variables indépendantes sélectionnées dans notre étude ont un impact significatif et sont de bons prédicteurs de ces dimensions clés de l'expérience bancaire numérique. Les résultats détaillés sont exposés dans l'Annexe 8.A.

➤ Indice de Stone-Geisser Q<sup>2</sup>

Le Q<sup>2</sup> est une mesure de la qualité prédictive d'un modèle structurel dans l'approche PLS-SEM. Il évalue la capacité du modèle à prédire les données observées et est calculé par une technique de validation croisée. Un Q<sup>2</sup> supérieur à 0 indique que le modèle a une capacité prédictive. Dans les résultats présentés dans annexe 8.B, toutes les variables endogènes, la fidélité, la satisfaction et l'expérience client, ont des valeurs de Q<sup>2</sup> qui sont bien au-dessus de 0, avec respectivement 0.586, 0.574 et 0.700. Ces valeurs suggèrent que le modèle testé possède une bonne capacité prédictive. Le Q<sup>2</sup> de 0.700 pour l'expérience client est particulièrement notable, indiquant que le modèle prédit cette variable avec une grande efficacité. Les valeurs pour la fidélité et la satisfaction sont également significatives, reflétant une bonne qualité prédictive du modèle pour ces concepts.

➤ Indice SRMR

Le Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) est une mesure de l'ajustement global d'un modèle structurel en modélisation par équations structurelles. Des valeurs de SRMR plus faibles indiquent un meilleur ajustement du modèle aux données. En général, une valeur de SRMR inférieure à 0,08 est considérée comme indicative d'un bon ajustement. Dans les résultats présentés dans annexe 8.C, le SRMR est de 0,059, ce qui est en dessous du seuil de 0,08 et indique un très bon ajustement du modèle aux données.

Après avoir validé le pouvoir explicatif et la qualité prédictive de notre modèle, nous pouvons tester les hypothèses de recherche.

## **2. Tests des hypothèses**

Les hypothèses développées pour cette recherche ont été testées en exécutant une procédure de bootstrap. Le tableau ci-dessous présente les résultats obtenus du test de notre modèle de recherche. Les résultats ont montré qu'il existe une relation significative entre les variables exogènes et leurs variables endogènes respectives. Les hypothèses sont testées en examinant la signification des relations entre les variables de l'étude et donc en analysant la valeur T ou la valeur p. Les résultats du PLS-SEM sont les suivants :

**Tableau 10 : Le résultat des tests des hypothèses**

		Beta value	T statistics	P values	Résultats
H1	La <b>facilité d'utilisation</b> a impact positif sur l'expérience client	0.084	0.846	0.398	Refusée
H2	La <b>qualité fonctionnelle</b> a un impact positif sur l'expérience client	0.347	3.169	0.002	Acceptée
H3	La <b>valeur perçue</b> a un impact positif sur l'expérience client	0.174	2.078	0.038	Acceptée
H4	La <b>sécurité</b> a un impact positif sur l'expérience client	0.041	0.659	0.510	Refusée
H5	Le <b>design</b> a un impact positif sur l'expérience client	0.363	4.756	0.000	Acceptée
H6	L' <b>expérience client</b> a un impact positif sur la satisfaction client	0.810	19.634	0.000	Acceptée
H7	La <b>satisfaction</b> client a un impact positif sur la fidélité client	0.783	18.847	0.000	Acceptée

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SmartPLS

- H1 : Facilité d'utilisation et expérience client : Avec une valeur bêta de 0.084 et une statistique t de 0.846, la relation n'est pas significative ( $p = 0.398$ ), donc l'hypothèse H1 est refusée. Cela suggère que la facilité d'utilisation n'a pas d'impact significatif sur l'expérience client.
- H2 : Qualité fonctionnelle et expérience client : La valeur bêta de 0.347 et la statistique t de 3.169 indiquent une relation significative ( $p = 0.002$ ), donc H2 est acceptée. La qualité fonctionnelle a un impact positif sur l'expérience client.
- H3 : Valeur perçue et expérience client : Avec une valeur bêta de 0.174 et une statistique t de 2.078, cette relation est significative ( $p = 0.038$ ), et H3 est acceptée. La valeur perçue a un impact positif sur l'expérience client.
- H4 : Sécurité et expérience client : La valeur bêta de 0.041 et la statistique t de 0.659 ne sont pas significatives ( $p = 0.510$ ), donc l'hypothèse H4 est refusée. La sécurité n'affecte pas significativement l'expérience client.
- H5 : Design et expérience client : Avec une valeur bêta de 0.363 et une statistique t élevée de 4.756 ( $p = 0.000$ ), l'hypothèse H5 est acceptée. Le design a un impact significatif sur l'expérience client.
- H6 : Expérience client et satisfaction client : La forte valeur bêta de 0.810 et la statistique t de 19.634 confirment une relation très significative ( $p = 0.000$ ), acceptant ainsi H6. L'expérience client influence positivement la satisfaction client.
- H7 : Satisfaction client et fidélité client : Avec une valeur bêta de 0.783 et une statistique t de 18.847 ( $p = 0.000$ ), cette relation est également très significative, et H7 est acceptée. La satisfaction client contribue positivement à la fidélité client.

Ces résultats indiquent que la qualité fonctionnelle, la valeur perçue et le design sont des prédicteurs significatifs de l'expérience client. De plus, l'expérience client et la satisfaction sont fortement liées à la fidélité du client, soulignant leur importance dans la stratégie de relation client.

**Tableau 11: Les effets indirects**

	Beta value	T statistics	P values
La sécurité → L'expérience client → La satisfaction	0.033	0.661	0.508
La sécurité → L'expérience client → La satisfaction → La fidélité	0.026	0.661	0.508
La qualité fonctionnelle → L'expérience client → La satisfaction	0.281	3.150	0.002
Le design → L'expérience client → La satisfaction	0.294	4.604	0.000
Le design → L'expérience client → La satisfaction → La fidélité	0.230	4.312	0.000
<b>L'expérience client → La satisfaction → La fidélité</b>	<b>0.634</b>	<b>10.409</b>	<b>0.000</b>
La facilité d'utilisation → L'expérience client → La satisfaction	0.068	0.845	0.398
La valeur perçue → L'expérience client → La satisfaction	0.141	2.081	0.037
La facilité d'utilisation → L'expérience client → La satisfaction → La fidélité	0.053	0.843	0.399
La valeur perçue → L'expérience client → La satisfaction → La fidélité	0.110	2.036	0.042
La qualité fonctionnelle → L'expérience client → La satisfaction → La fidélité	0.220	3.056	0.002

Source : Elaboré par nos soins à partir des outputs SmartPLS

L'effet indirect spécifique de "L'expérience client → La satisfaction → La fidélité" présente une valeur beta de 0.634. La statistique t associée est de 10.409, et la valeur p est de 0.000. Cette relation démontre un effet très significatif de l'expérience client sur la fidélité à travers la médiation de la satisfaction, avec une force d'impact considérable (comme le montre la valeur bêta élevée de 0.634). Le résultat statistique t très élevé et une valeur p pratiquement nulle indiquent que cette relation est statistiquement solide et hautement significative, ce qui implique que les chances que cet effet soit dû au hasard sont extrêmement faibles.

En se concentrant sur cette relation tripartite, nous pouvons conclure que l'expérience client influence positivement la satisfaction, et cette satisfaction accrue conduit à son tour à une plus grande fidélité des clients. Cela suggère que l'expérience vécue par les clients avec les services ou produits est cruciale pour leur satisfaction globale, et que cette satisfaction est un prédicteur direct de leur volonté de rester fidèles à l'entreprise ou à la marque. En termes de stratégie d'entreprise, cela signifie que les efforts visant à améliorer l'expérience client peuvent s'avérer très bénéfiques pour augmenter la satisfaction des clients, ce qui se traduit par une fidélité et une rétention accrues.

## Section 2 : Les recommandations

De nos jours, il est devenu impératif que les banques doivent prendre des mesures stratégiques afin d'améliorer l'expérience digitale offerte à leur clientèle. Dans cette optique, cette section présente un ensemble de recommandations visant à optimiser les services de banque digitale d'Amen Bank. Ces suggestions sont le fruit d'une analyse approfondie des tendances actuelles, des retours clients et des meilleures pratiques du secteur bancaire. Elles ont pour objectif de renforcer la fidélité des clients, d'accroître leur satisfaction et d'assurer que chaque interaction avec la banque soit à la fois sécurisée, intuitive et agréable. Nous explorerons les pistes d'amélioration pour une expérience client digitale réussie.

### I. Recommandations d'ordre général

#### ➤ Toucher tous les segments

Les données issues de notre enquête révèlent une tendance marquée dans l'utilisation des services de banque digitale d'Amen Bank, concentrée principalement sur les tranches d'âge de 18 à 30 ans et de 31 à 45 ans, qui représentent respectivement 36,3% et 42,2% des répondants. Cette tendance montre aussi que l'adoption des services digitaux décroît avec l'âge. La majorité des clients actifs dans ces services travaillent dans les secteurs public et privé, ce qui fournit des indications précieuses sur la manière de structurer nos offres et notre communication pour répondre aux besoins de ces groupes démographiques. Ainsi, Il est crucial de comprendre les barrières à l'utilisation des services de banque digitale (DB) et d'implémenter des stratégies spécifiques pour encourager l'utilisation parmi les clients plus âgés ou réticents. Pour ce faire, Amen Bank pourrait lancer des programmes éducatifs dédiés aux outils numériques, ciblant spécifiquement les segments d'âge supérieurs pour réduire la fracture numérique. Ces programmes pourraient inclure des tutoriels interactifs et des ateliers, rendus accessibles à travers divers canaux, y compris en agence, pour assurer une assistance personnalisée.

En complément, la création de forfaits bancaires digitaux, adaptés aux différents profils et besoins des clients, peut améliorer l'expérience utilisateur pour tous les âges. L'intégration d'une communication multicanal, combinant des approches traditionnelles et numériques, est essentielle pour mettre en avant les avantages et la sécurité de l'utilisation des services de banque en ligne. De même, l'accessibilité et la simplicité de l'interface utilisateur sont des éléments clés pour encourager l'adoption des services digitaux par tous. En outre, la mise en

place d'un système de feedback structuré permet de recueillir les retours des clients pour une amélioration continue des services. Amen Bank doit rester souple dans son approche, en adaptant constamment ses offres et services en fonction des retours clients et des évolutions du marché, afin d'offrir une expérience qui non seulement satisfait les besoins actuels, mais anticipe également les demandes futures. Egalement, l'écoute active des clients à travers des canaux de feedback structurés permettra de recueillir des retours précieux, favorisant une amélioration continue des services. Amen Bank devra rester agile, en ajustant ses offres et services en fonction de ces retours, afin d'offrir une expérience utilisateur qui non seulement répond aux attentes actuelles, mais anticipe également les besoins futurs.

➤ Améliorer la valeur perçue

Le profil des répondants à notre enquête révèle que 50% d'entre eux disposent d'un salaire inférieur à 2000 DT. Cette donnée est particulièrement significative lorsqu'elle est mise en relation avec les perceptions des clients sur la valeur économique des services bancaires digitaux. Plus de 60% des répondants expriment un désaccord ou sont neutre avec l'idée que les services bancaires digitaux offrent un avantage financier par rapport aux services bancaires traditionnels. De même, une majorité semble remettre en question la raisonnable des coûts associés aux services bancaires digitaux, comparativement à ceux pratiqués par d'autres banques. Ces résultats suggèrent que, pour une part substantielle de la clientèle, en particulier celle avec des revenus plus modestes, l'argument financier n'est pas perçu comme un avantage décisif des services digitaux. Cette perception pourrait être le résultat d'une méconnaissance des bénéfices économiques réels de la banque digitale ou d'une expérience utilisateur qui ne répond pas aux attentes en termes de coût. Pour relever ces défis, Amen Bank pourrait adopter une approche multiforme. D'abord, la mise en place de campagnes de communication ciblées serait primordiale pour éduquer les clients sur les avantages financiers des services digitaux, en insistant sur la réduction des frais et la facilité d'usage. Une révision de la structure tarifaire pourrait également s'avérer nécessaire pour s'assurer que les services sont non seulement compétitifs mais aussi perçus comme tels. En parallèle, des programmes de fidélisation et des incitations spéciales pourraient encourager l'utilisation régulière de ces services. Enfin, un renforcement du service clientèle, avec une assistance rapide et efficace, notamment pour les clients moins à l'aise avec la technologie, contribuerait à augmenter la confiance des utilisateurs. Egalement, la banque pourrait développer des variantes de services digitaux avec une structure tarifaire modulable selon les fonctionnalités utilisées. Cela permettrait aux clients de choisir et de payer uniquement pour les services dont ils ont besoin,

rendant les services digitaux plus accessibles et personnalisés. Ainsi, en adaptant ses services aux besoins et capacités financières de chaque segment de clientèle, Amen Bank pourrait non seulement améliorer la perception de la valeur de ses offres digitales, mais aussi renforcer la satisfaction et la fidélité de sa clientèle.

➤ Améliorer de la facilité d'utilisation

Pour améliorer la facilité d'utilisation des services bancaires en ligne, Amen Bank devrait se concentrer sur l'optimisation de son interface utilisateur. Cela inclut la simplification de l'accès aux services en ligne, en rendant l'URL et l'application plus intuitifs et facilement trouvables. Une refonte de l'interface, centrée sur l'utilisateur, pourrait rendre la navigation plus fluide, notamment en rendant les fonctions de base comme la consultation du solde immédiatement visibles et accessibles. En parallèle, la création de tutoriels vidéo et de guides pas-à-pas aiderait les utilisateurs à comprendre comment utiliser les différentes fonctionnalités. Un support en ligne, tel qu'un chatbot ou un service d'assistance téléphonique, pourrait également être mis en place pour offrir une aide en temps réel. Des tests d'utilisabilité réguliers avec de vrais utilisateurs et la collecte de leurs retours permettraient d'identifier et de corriger les problèmes d'interface.

➤ Améliorer la qualité fonctionnelle

Pour améliorer la qualité fonctionnelle de ses services bancaires en ligne, Amen Bank doit adopter une approche innovante et centrée sur l'utilisateur. D'abord, il est essentiel d'optimiser le processus de connexion et de déconnexion pour le rendre plus fluide et sécurisé, peut-être en intégrant des solutions d'authentification biométrique. Ensuite, l'éventail des fonctionnalités doit être élargi et diversifié pour couvrir un large éventail de services bancaires, en intégrant par exemple des outils d'analyse financière personnelle ou des options de personnalisation de l'interface.

Également, L'ajout de la possibilité d'obtenir un crédit ou d'ouvrir un compte sans se déplacer en agence représente une évolution majeure pour les services bancaires en ligne d'Amen Bank. Cette innovation pourrait se traduire par la mise en place de processus entièrement numériques pour ces deux services clés, offrant ainsi une commodité et une efficacité accrues aux clients.

- Crédits en Ligne : Amen Bank pourrait innover en mettant en place un système permettant aux clients de demander des crédits directement via son application ou son

site web. Ce processus numérique intégrerait la soumission en ligne de toutes les informations et documents nécessaires, offrant ainsi une expérience utilisateur fluide et pratique. Il comprendrait également une évaluation de crédit automatisée, rendant le processus d'approbation plus rapide et plus efficace, et donnerait la possibilité aux clients de signer numériquement les contrats de prêt, éliminant ainsi le besoin de visites physiques en agence. Pour accompagner les clients dans ce parcours numérique, Amen Bank pourrait intégrer des outils tels que des calculateurs de crédit et des conseillers virtuels. Ces fonctionnalités aideraient les clients à naviguer parmi les différentes options de prêt disponibles, à comprendre les termes et conditions, et à choisir le produit le plus adapté à leurs besoins financiers et personnels, rendant ainsi le processus de demande de crédit non seulement plus accessible, mais aussi plus informatif et personnalisé.

- **Ouverture de Compte en Ligne :** Permettre aux clients d'ouvrir un nouveau compte bancaire directement via l'application ou le site web d'Amen Bank serait un changement significatif, offrant un gain de temps considérable pour les utilisateurs. Les clients pourraient également soumettre électroniquement tous les documents requis, simplifiant le processus administratif. Pour rendre l'expérience encore plus conviviale et interactive, Amen Bank pourrait intégrer des guides étape par étape au sein de l'application et du site web, ainsi qu'un support client virtuel disponible en temps réel pour répondre aux questions des utilisateurs. Cette approche permettrait non seulement de moderniser l'expérience client, mais également de rendre l'ouverture de compte plus accessible et engageante, s'alignant ainsi sur les attentes modernes des consommateurs en matière de services bancaires numériques.

Il est aussi crucial que les informations fournies soient constamment mises à jour, claires et faciles à comprendre ; pour cela, l'utilisation de l'intelligence artificielle pour personnaliser les informations et conseils financiers pourrait être une piste à explorer. En outre, la fluidité de navigation entre différentes sections et le chargement rapide des pages sont essentiels pour une expérience utilisateur positive ; l'adoption de technologies de pointe comme le cloud computing ou des serveurs performants pourrait aider à atteindre cet objectif. Enfin, l'intégration de feedbacks en temps réel et de fonctionnalités interactives pourrait non seulement rendre l'expérience plus engageante, mais aussi permettre à Amen Bank de recueillir des données précieuses pour des améliorations continues. En mettant en place ces

améliorations, Amen Bank peut significativement rehausser la qualité fonctionnelle de ses services bancaires en ligne, répondant ainsi mieux aux attentes de ses clients.

➤ Améliorer la sécurité

Pour améliorer la perception de sécurité de ses services de banque digitale et atténuer les risques perçus, Amen Bank doit implémenter une stratégie intégrée mêlant technologies de sécurité avancées et communication proactive. Premièrement, l'utilisation de techniques de cryptage de pointe est essentielle pour assurer la confidentialité et l'intégrité des données des clients. Cela, combiné à des méthodes d'authentification robustes telles que l'authentification biométrique, aiderait à réduire significativement les risques de fraude et de vol d'identité. En parallèle, la mise en place de systèmes automatisés pour la détection et la prévention des fraudes permettrait une surveillance et une intervention rapides en cas d'activités suspectes.

Pour compléter ces mesures techniques, une communication transparente et rassurante est cruciale. Amen Bank devrait informer activement ses clients des mesures de sécurité mises en œuvre, mettre en avant ses certifications de sécurité comme la norme ISO, et offrir un support client réactif pour toute préoccupation de sécurité

➤ Améliorer le design

Pour rehausser l'expérience utilisateur de ses services bancaires en ligne, Amen Bank doit accorder une attention particulière à l'aspect visuel et à l'ergonomie de son interface. Un design visuellement attrayant et fonctionnel est essentiel pour engager et retenir les utilisateurs. Cela commence par une interface claire et intuitive, avec des éléments de navigation bien organisés, facilitant l'accès et l'utilisation des différents services. La cohérence esthétique à travers les éléments de design, tels que les couleurs et les typographies, joue un rôle crucial dans la création d'une expérience utilisateur harmonieuse et renforce l'identité de la marque.

La réactivité du design est également fondamentale pour assurer une expérience utilisateur uniforme sur différents appareils, qu'il s'agisse d'ordinateurs, de tablettes ou de smartphones. L'accessibilité ne doit pas être négligée, avec des fonctionnalités adaptées à tous les utilisateurs, y compris ceux ayant des besoins spécifiques, comme des options de contraste élevé et des fonctionnalités pour les lecteurs d'écran. Le feedback visuel, fourni par des animations et des micro-interactions, est indispensable pour confirmer les actions des utilisateurs et améliorer leur compréhension de l'interface. De plus, offrir des options de

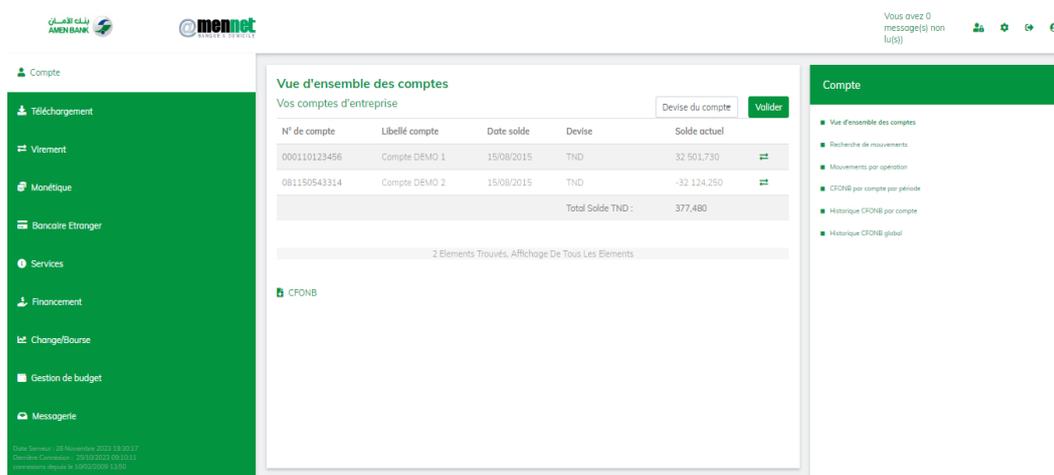
personnalisation, telles que le choix des thèmes, permet aux utilisateurs de façonner leur expérience bancaire selon leurs préférences.

Également, Amen Bank pourrait envisager d'intégrer une visualisation du solde sous forme de courbe, offrant ainsi aux clients une perspective plus claire et interactive de leur situation financière. Ainsi, elle pourra opter pour le développement d'un graphique évolutif du solde, permettant aux utilisateurs de visualiser l'évolution de leur solde sur différentes périodes. Cette représentation graphique offrirait une compréhension intuitive des tendances de dépenses et d'économies. Il serait judicieux d'inclure une fonctionnalité d'analyse des transactions, permettant aux clients de cliquer sur des points spécifiques du graphique pour obtenir des détails sur les transactions correspondantes, offrant ainsi une vue d'ensemble plus précise de leur historique financier.

## II. Recommandation pour l'amélioration d'Amen net

Amen net, la plateforme d'internet banking d'Amen Bank, est un élément clé dans la stratégie numérique de la banque. Ainsi, l'amélioration continue de cette interface est indispensable pour s'adapter aux attentes et exigences de ses utilisateurs. Et afin de maintenir l'engagement et la satisfaction des clients dans un environnement bancaire digital en évolution. Dans cette optique, Amen bank a entamé le projet de refonte de cette plateforme. Pour accompagner ce projet, nous allons présenter une série de recommandations ciblées, visant à optimiser davantage Amen net. Ces suggestions seront axées sur l'amélioration de l'expérience utilisateur, l'intégration de nouvelles fonctionnalités et l'adaptation aux dernières tendances technologiques, avec pour objectif final d'accroître la satisfaction et la fidélité des clients.

Figure 7 : Vue d'ensemble du profil utilisateur d'Amen Net



Source : Site web Amen Bank

➤ Harmonisation des couleurs et de la marque :

S'assurer que la palette de couleurs et la charte graphique sont cohérentes avec l'identité de la marque Amen Bank sur toutes les plateformes.

Utiliser des couleurs contrastées pour une meilleure lisibilité, en particulier pour les textes sur fond coloré.

➤ Clarté de la navigation :

Simplifier la barre de navigation latérale pour qu'elle soit plus intuitive. Les icônes devraient être clairement associées à leurs fonctions.

Considérer l'ajout d'une barre de recherche pour permettre aux utilisateurs de trouver rapidement les fonctions ou informations spécifiques.

➤ Présentation des informations :

Offrir des visualisations de données comme des graphiques ou des tableaux de bord personnalisables pour permettre aux clients de mieux comprendre leur situation financière.

Organiser l'information de manière plus structurée, en utilisant des espacements et des diviseurs pour séparer les différents éléments.

➤ Design responsive et adaptatif :

S'assurer que l'interface s'adapte correctement à différentes tailles d'écran et résolutions, en particulier pour les appareils mobiles.

Tester l'interface sur différents appareils pour garantir une expérience utilisateur homogène.

➤ Accessibilité :

Inclure des options pour changer la taille de la police et le contraste des couleurs pour les utilisateurs ayant une vision réduite.

➤ Performance et temps de chargement :

Optimiser le temps de chargement des pages et des transactions pour que l'application soit rapide et réactive.

Éliminer tout délai inutile ou animation qui pourrait ralentir l'expérience utilisateur.

➤ Interactivité et engagement :

Introduire des éléments interactifs comme des notifications personnalisées et des rappels pour les paiements ou les offres spéciales.

Permettre aux utilisateurs de personnaliser leur expérience en sauvegardant les vues préférées ou les paramètres les plus utilisés.

➤ Assistance et support :

Intégrer une fonction d'aide facilement accessible, comme un chatbot ou un service d'assistance en direct.

Offrir des tutoriels interactifs ou des FAQ pour aider les clients à naviguer dans l'application.

➤ Mises à jour et feedback :

Implémenter un système de feedback dans l'application pour recueillir les avis des clients et pour informer sur les mises à jour récentes.

Utiliser les retours des utilisateurs pour améliorer continuellement l'application. L'intégration d'outils tels que le Net Promoter Score (NPS) et le Customer Effort Score (CES) permet d'évaluer précisément la satisfaction des clients et l'effort requis, menant à des améliorations ciblées et efficaces.

En se concentrant sur ces domaines, Amen Bank pourrait non seulement améliorer l'expérience utilisateur d'Amen Net mais aussi renforcer la satisfaction et la fidélité de ses clients.

## Conclusion

Le présent chapitre a mis l'accent sur les résultats clés obtenus grâce à l'Analyse Factorielle Exploratoire (AFE), de l'Analyse Factorielle Confirmatoire (CFA) et du modèle PLS-SEM. Il en ressort que la qualité fonctionnelle, la valeur perçue et le design impactent significativement et directement l'expérience client qui, à son tour, a un impact significatif et direct sur la satisfaction. Quant à la fidélité des clients, elle est impactée directement par la satisfaction et indirectement par l'expérience client. Ainsi, l'amélioration de l'expérience client n'est plus un choix mais une obligation pour les banques afin de mieux satisfaire et fidéliser leurs clients. Dans cette optique, plusieurs recommandations ont été présentées visant à améliorer l'expérience digitale des clients d'Amen Bank.

## CONCLUSION GENERALE

---

Dans l'univers bancaire contemporain, l'adoption d'une stratégie digitale solide est devenue cruciale. Cette importance est amplifiée par la digitalisation rapide de notre société, où les clients recherchent des services bancaires à la fois pratiques, rapides et personnalisés. Les banques qui intègrent efficacement le Digital Banking peuvent non seulement répondre aux attentes changeantes des clients, mais aussi améliorer significativement l'expérience client. En offrant des services accessibles en ligne 24/7, des interfaces utilisateurs intuitives et une gestion de compte simplifiée, les banques renforcent la satisfaction client, ce qui est fondamental pour la fidélisation et l'acquisition de nouveaux clients.

Par ailleurs, une stratégie digitale bien conçue permet aux banques de collecter des données précieuses sur les préférences et comportements des clients, ouvrant la voie à des services hautement personnalisés et à des innovations ciblées. En somme, le Digital Banking n'est pas seulement une réponse aux tendances actuelles, mais un élément clé pour l'avenir de la relation client dans le secteur bancaire.

La tendance vers le Digital Banking est également manifeste dans le secteur bancaire tunisien, qui s'aligne progressivement sur cette évolution mondiale. Amen Bank ne fait pas exception à cette règle et s'adapte activement à cette nouvelle ère numérique. Pour ce faire, elle a développé et mis en place une large gamme de services numériques innovants, tels que Amen Mobile, Amen Net et Amen Pay.

Ces services offrent aux clients une expérience bancaire plus fluide et plus intégrée, reflétant l'engagement de la banque à rester à la pointe de la technologie bancaire. En proposant ces solutions digitales, Amen Bank répond aux attentes et besoins d'une clientèle de plus en plus connectée. Ainsi, il est essentiel pour Amen Bank de continuer à innover et à améliorer constamment ses plateformes et applications mobiles, afin de renforcer sa position et de répondre de manière proactive aux évolutions rapides du marché. Cette innovation continue est cruciale pour assurer une expérience utilisateur optimale et pérenniser la relation client dans un environnement bancaire de plus en plus numérisé.

Le présent mémoire a tenté d'examiner comment Amen Bank peut optimiser l'expérience de ses clients dans le contexte du Digital Banking pour accroître leur satisfaction et leur fidélité.

Plus précisément, notre étude a porté sur la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle, la valeur perçue, la sécurité et le design comme éléments clés influençant l'expérience client. De plus, nous avons exploré le rôle médiateur de la satisfaction client dans la relation entre l'expérience client et la fidélité, ainsi que l'impact direct de la satisfaction sur la fidélité des clients. Ceci dans le but de formuler des recommandations pour améliorer l'expérience des clients d'Amen Bank.

Pour tester nos hypothèses, nous avons adopté une approche quantitative en élaborant un questionnaire destiné à mesurer nos variables de recherche. Ce processus a donné lieu à 102 réponses exploitables. Nos résultats ont montré que les facteurs contribuant positivement et significativement à l'expérience client sont la qualité fonctionnelle, la valeur perçue ainsi que le design. Par ailleurs, nous avons également constaté que l'expérience client est fortement et positivement associée à la satisfaction et à la fidélité des clients. De même, la satisfaction s'est avérée être un prédicteur fiable de la fidélité. Sur la base de ces constatations, nous avons formulé plusieurs recommandations pour orienter Amen Bank dans l'amélioration de ses stratégies digitales. Ces suggestions comprennent l'introduction de nouveaux services numériques tels que l'ouverture de compte en ligne, la demande de crédit en ligne. Il est également suggéré de développer des variantes de services digitaux avec une structure tarifaire modulable selon les fonctionnalités utilisées.

Cependant, comme toute recherche académique, cette étude présente certaines contraintes qu'il convient de reconnaître. L'une des limitations notables réside dans la composition de notre échantillon d'enquête. Il serait enrichissant pour les recherches futures d'étendre la portée de l'étude à une population plus large, couvrant différents gouvernorats de la Tunisie pour une représentativité accrue. Par ailleurs, des recherches supplémentaires impliquant un échantillon plus large pourraient renforcer la validité et la fiabilité de nos découvertes. Enfin, il serait pertinent d'explorer l'influence de l'âge, du revenu, ainsi que du niveau éducatif sur l'adoption des services digitaux par les clients.

## Bibliographie

---

- Alalwan, A. A., Dwivedi, Y. K., Rana, N. P. and Simintiras, A. C. (2016). Jordanian Consumers' Adoption of Telebanking Influence of Perceived Usefulness, Trust and Self-Efficacy. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 690-709.
- Amin, M. (2016). Internet Banking Service Quality and its Implication on e-Customer Satisfaction and e-customer Loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 280-306.
- Anderson, E. W., Fornell, C. & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66
- Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & marketing*, 20(2), 123-138.
- Bapat, D. (2017). Exploring the antecedents of loyalty in the context of multi-channel banking. *International Journal of Bank Marketing*.
- Barnes, S. J. & Corbitt, B. (2003). Mobile Banking: Concept and Potential. *International Journal of Mobile Communications*, 1(3), 273-288.
- Benavant, C., & Gardes, N. (2009). L'approche relationnelle dans les banques. *Revue Française de Gestion*, 2009(1), 123.
- Berraies, S., Yahia, K. B., & Hannachi, M. (2017). Identifying the effects of perceived values of Mobile Banking applications on customers: Comparative study between baby boomers, generation X and generation Y. *International Journal of Bank Marketing*.
- Bizle Professional Series (2007) "Business Knowledge for IT in Retail Banking". 1st ed. London: Essvale Corporation Limited.
- Bryman, A. (1988). *Quantity and quality in Social Research*. Unwin Hyman, London.
- Bryman, A. (1989). *Research Methods and Organisation Studies*. Routledge, London.
- Cambra-Fierro, J., Melero-Polo, I., & Sese, F. J. (2016). Can complaint-handling efforts promote customer engagement? *Service Business*, 10(4), 847-866

- Campbell, D., Frei, F. (2010). Cost structure, customer profitability, and retention implications of self-service distribution channels: Evidence from customer behavior in an online banking channel. *Management Science*, 56(1), 4-24.
- Chang, S-H & Lin, R. (2015). Building a Total Customer Experience Model: Applications for the Travel Experiences in Taiwan's Creative Life Industry. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(4), 438-453.
- Chi, C. G. & Gursoy, D. (2009). Employee Satisfaction, Customer Satisfaction and Financial Performance: An Empirical Examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245-253.
- Chong, A., Ooi, K., Lin, B. & Tan, B. (2010). Online banking adoption: an Empirical Analysis. *International Journal of Bank Marketing*, 28(4), 267-287.
- Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, (2nd Ed). Thousand Oaks, London, Sage.
- Daniel, E. (1999). Provision of Electronic Banking in the UK and the Republic of Ireland. *International Journal of Bank Marketing*, 17(2), 72-82.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technologies. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Desmet, P., & Hekkert, P. (2007). Framework of product experience. *International Journal of Design*, 1(1), 57-66.
- Dootson, P., Beatson, A. & Drennan, J. (2016). Financial Institutions using Social Media – Do Consumers Perceive Value? *International Journal of Bank Marketing*, 34(1), 9-36.
- Ernst & Young (2017). *Global Review 2017: Building a better working world*. [https://www.ey.com/en\\_hu/global-review/2017](https://www.ey.com/en_hu/global-review/2017)
- Fathollahzadeh, M., Hashemi, A. & Kahreh, M.S. (2011). Designing a new model for determining Customer Value, Satisfaction and Loyalty towards Banking Sector of Iran. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 28 (1), 126-138.
- Fornell, C. & Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

French, S., Leyshon, A. & Meek, S. (2013). *The Changing Geography of British Bank and Building Society Branch Networks. 2003-2012*, University of Nottingham, UK.

Garg, R., Rahman, Z. & Qureshi, M. N. (2014). Measuring customer experience in banks: scale development and validation. *Journal of Modelling in Management*, 9(1), 87-117.

Gartner. (2013). *Gartner's Digital Banking Taxonomy*. Retrieved from <https://www.gartner.com/doc/2576319/gartners-digital-banking-taxonomy>

Gayathri, S. (2022). The mediating effect of customer satisfaction on the relationship between service quality and customer loyalty in Digital Banking. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol*, 28(01).

Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.

Gössling, S. (2020). Technology, ICT and tourism: From big data to the big picture. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(5), 849-858

Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and Methodological Bases of Naturalistic Inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, 30(4), 233-252.

Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. In N. K. Denzin & Y.S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105-117). Thousand Oaks, CA: Sage.

Guba, E.G (1990). *The Paradigm Dialog*. Sage Publications, London.

Halvorsrud, R., Kvale, K., et Fellstad, A. (2016). Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(6), 840- 867.

Hanafizadeh, P., Behboudi, M., Koshksaray, A. A. & Tabar, M. J. S. (2014). Mobile-Banking Adoption by Iranian Bank clients. *Journal of Telematics and Informatics*, 31(1), 62-78.

Harrison, R. L. (2013). Using Mixed Methods Designs in the *Journal of Business Research*, 1990– 2010. *Journal of Business Research*, 66(11), 2153–2162.

Harrison, T. S., Onyia, O. P. & Tagg, S. K. (2014). Towards a universal model of internet banking adoption: initial conceptualization. *International Journal of Bank Marketing*, 32(7), 647-687.

Holbrook, M. B. (2000). The Millennial Consumer in the Texts of our Times: Experience and Entertainment. *Journal of Macromarketing*, 20(2), 178-192.

Holbrook, M. B. (2005). Customer Value and Auto Ethnography: Subjective personal Introspection and the Meanings of a Photograph Collection. *Journal of Business Research*, 58(1), 45-61.

Hussey, J. & Hussey, R. (1997). *Business Research: A Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students*. London, Macmillan.

Jun, M. & Cai, S. (2001) The Key Determinants of Internet Banking Service Quality: A Content Analysis. *International Journal of Bank Marketing*, 19, 276-291.

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

Kaasinen, E., & Roto, V. (2015). Defining user experience goals to guide the design of industrial systems. *Behavior & Information Technology*, 34(10), 1003-1013.

Kanyurhi, E. B. & Akonkwa, D. B. M. (2016). Internal Marketing, Employee Job Satisfaction, and Perceived Organizational Performance in Microfinance Institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5),773-796.

Karatepe, O. M. & Aga, M. (2016). The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: The mediating role of work engagement. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 368-387.

Karatepe, O. M., Yavas, U. & Babakus, E. (2005). Measuring Service Quality of Banks: Scale Development and Validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(5), 373-383.

Kaura, V., Prasad, C. S. D., & Sharma, S. (2015). Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction. *International journal of bank marketing*.

- Kavitha, S., & Haritha, P. (2018). A Study on Customer Experience and its Relationship with Repurchase Intention among Telecom Subscribers in Coimbatore District. *International Journal of Management Studies*, 3(3).
- Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D. I. & Thalassinou, E. I. (2013). Customer Satisfaction, Loyalty and Financial Performance. *International Journal of Bank Marketing*, 31(4), 259-288.
- Khairina, N. (2022). Bank's Digitalization and Financial Performance during Pandemic in Indonesia. *International Journal of Entrepreneurship, Business and Creative Economy*, 2(1), 1-14.
- Kim, K. K., & Prabhakar, B. (2004). Initial trust and the adoption of B2C e-commerce: The case of internet banking. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 35(2), 50-64.
- Kim, S. H., Cha, J. M., Knutson, B. J. & Beck, J. A. (2011). Development and testing of the Consumer Experience Index (CEI). *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(2), 112 -132.
- Klaus, P. & Maklan, S. (2013). Towards a Better Measure of Customer Experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.
- Koenig-Lewis, N., Palmer, A. & Moll, A. (2010). Predicting Young Consumers' Take Up of Mobile Banking Services. *International Journal of Bank Marketing*, 28(5), 410-432.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*.
- Ladhari, R., Ladhari, I. & Morales, M. (2011). Bank Service Quality: Comparing Canadian and Tunisian Customer Perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), 224-246.
- Lamirault, F. (2017). *L'évolution du modèle bancaire à l'ère du digital. Livre blanc*.
- Lee, K. C. & 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*, 21(5/6), 385-392.
- Lemon, K. N., et Verhoef, P. C. (2016a). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*.

- Levy, S. & Hino, H. (2016). Emotional Brand Attachment: A Factor in Customer-Bank Relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 34(2), 136-150.
- Liang, C., Wang, W., & Farquhar, J. D. (2009). The Influence of Customer Perceptions on Financial Performance in Financial Services. *International Journal of Bank Marketing*, 27(2), 129-149.
- Luarn, P., & Lin, H. H. (2003). A customer loyalty model for e-service context. *J. Electron. Commer. Res.*, 4(4), 156-167.
- Martins, C., Oliveira, T. & Popovic, A. (2014). Understanding the Internet Banking Adoption: A Unified Theory of Acceptance and Use of Technology and Perceived Risk Application. *International Journal of Information Management*, 34(1), 1-13.
- Mbama, C. I. (2018). Digital banking services, customer experience and financial performance in UK banks. Sheffield Hallam University (United Kingdom).
- Mbama, C. I., & Ezepue, P. O. (2018). Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers' perceptions. *International Journal of Bank Marketing*.
- McKinsey. (2016). Digital technologies contributes to fostering more inclusive growth. <https://www.mckinsey.com/mgi/overview/in-the-news/the-promise-of-digital-finance>
- Mew, J., & Millan, E. (2021). Mobile wallets: key drivers and deterrents of consumers intention to adopt. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 31(2), 182-210.
- Mols, N. P. (2001). Organizing for the Effective Introduction of New Distribution Channels in Retail Banking. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 661-686.
- Nachit, H., & Belhcen, L. (2020). Digital transformation in times of COVID-19 Pandemic: the case of Morocco. Disponible sur SSRN 3645084.
- Nasri, W., Lanouar, C., & Allagui, A. (2013). Expanding the technology acceptance model to examine internet banking adoption in Tunisia country. *International Journal of Innovation in the Digital Economy (IJIDE)*, 4(4), 61-81.
- Ndubisi, N. O. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing intelligence & planning*.

Nenonen, S., Rasila, H., et Junnonen, J. M. (2008). Customer Journey - a method to investigate user experience. WIII Research Report Usability of Workplaces Phase 2, (Schmitt 1999),54-63.

Nicoletti, B. (2014). Mobile banking Evolution or Revolution. In Mobile Banking (pp. 19-79). Palgrave Macmillan, London.

Oliveira, P. & von Hippel, E. (2011). Users as Service Innovators: The Case of Banking Services. *Research Policy*, 40(6), 806-818.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 17(4), 460-469.

Pikkarainen, T., Pikkarainen, K., Karjaluoto, H. & Pahlila, S. (2004). Consumer Acceptance of Online Banking: An Extension of the Technology Acceptance Model. *Internet Research*, 14(3), 224-235.

Piyathasanan, B., Mathies, C., Wetzels, M., Patterson, P.G. & Ruyter, K (2015). A Hierarchical Model of Virtual Experience and Its Influences on the Perceived Value and Loyalty of Customers. *International Journal of Electronic Commerce*, 19(2), 126-158.

Pond, K. (2017). Retail Banking. 4ème édition. Reading : Gosbrook Professional Publishing Ltd.

Rachinger, T., Röglinger, M., & Pflaum, A. (2018). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *ScienceDirect*.

Raghavendra,N.. (2018). A conceptual study on digitalization of banking-issues and challenges in rural India. *Journal Homepage*.

Raza, S. A., Jawaid, S. T., Hassan, A. & Burton, B. (2015). Internet banking and customer satisfaction in Pakistan. *Qualitative Research in Financial Markets*, 7(1), 24-36.

Reichheld, F. F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*,81, 46-54.

Reichheld, F. F., Markey, R. G. Jr & Hopton, C. (2000). The Loyalty Effect – The Relationship between Loyalty and Profits. *European Business Journal*, 12(3), 134-139.

Resti, A. (2021). Did the pandemic lead to structural changes in the banking sector?

- Revathi, P. (2019). Digital banking challenges and opportunities in India. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 7(12), 20-23.
- Robson, C. (2002). *Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner – Researchers* (2nd ed.). Blackwell Publishing.
- Saleem, M. A., Zahra, S., Ahmad, R. & Ismail, H. (2016). Predictors of Customer Loyalty in the Pakistani Banking Industry: A Moderated-mediation Study. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 411-430.
- Sardana, V., & Singhania, S. (2018). Digital technology in the realm of banking: A review of literature. *International Journal of Research in Finance and Management*, 1(2), 28-32.
- Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2003). *Research Method for Business Students* (3rd ed.). New York: Prentice Hall.
- Schierz, P. G., Schilke, O. & Wirtz, B. W. (2010). Understanding Consumer Acceptance of Mobile Payment Services: An empirical analysis. *Journal of Electronic Commerce Research and Applications*, 9(3), 209-216.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of marketing management*, 15(1-3),53-67.
- Schmitt, B. H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with your Customers*. New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
- Schwager, A., & Meyer, C. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116-126.
- Shaikh, R., & Karjaluoto, R. (2016). Mobile banking adoption: A literature review. *Computers in Human Behavior*, 63, 480-489.
- Smith, J. K. (1983). Quantitative versus Qualitative Research: An Attempt to Clarify the Issue. *Educational Researcher*, 12(3), 6-13.
- Stone et Gronhaug (1993), “Perceived risk: further consideration for the marketing discipline”, *Journal of Marketing*, Vol.27, N°3, p.39-50
- Szymanski, D. M., & Henard, D. H. (2001). Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 16-35.

Theiri, S., & Alareeni, B. (2021). Perception of the digital transformation as a strategic advantage through the Covid 19 crisis? case of Tunisian banks. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 1-22.

Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. & Schlesinger, L. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.

Vogel, P., & Hultin, G. (2018). Introduction: Digitalization and Why Leaders Need to Take It Seriously.

Wolny, I., et Charoensuksai, N. (2014). Mapping customer journeys in multichannel decision-making. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*.

Wu, L. W. (2011). Beyond Satisfaction: The Relative Importance of Locational Convenience, Interpersonal Relationships, and Commitment across Service Types. *Managing Service Quality*, 21(3), 240-263.

Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L. & Cheng, T. C. E. (2010). An Empirical Study of Employee Loyalty, Service Quality and Firm Performance in the Service Industry. *International Journal of Production Economics*, 124(1), 109-120.

Yiu, C. S., Grant, K., & Edgar, D. (2007). Factors Affecting the Adoption of Internet Banking in Hong Kong – Implications for the Banking Sector. *International Journal of Information Management*, 27(5), 336-351.

Yoon, C. (2010). Antecedents of Customer Satisfaction with Online Banking in China: The Effects of Experience. *Computers in Human Behavior*, 26(6), 1296-1304.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

## Annexes

### Annexes 1 : Echelle de mesure

Variables	Items	Enoncés	Reference
<b>Facilité d'utilisation</b>	FU1	Les services bancaires en ligne sont faciles à trouver et à accéder	Taylor et Todd (1995) ; Davis (1989)
	FU2	Les services bancaires en ligne sont simples à utiliser	
	FU3	Les fonctions de base sont faciles à trouver et à effectuer	
	FU4	L'utilisation des services bancaires en ligne est facile à apprendre	
<b>Qualité fonctionnelle</b>	QF1	Il est facile de se connecter et de se déconnecter des services bancaires en ligne	Garg et al (2014) ; Mbama (2018) ; Alalwan et al. (2016);Gu et al. (2009); Klaus (2013); Davis (1989)
	QF2	Les fonctionnalités existantes sont variées et couvrent un grand nombre de services	
	QF3	Les informations fournies par les services digitaux sont à jour et claires	
	QF4	Le passage d'une rubrique à une autre est fluide et les pages se téléchargent rapidement	
<b>Valeur perçue</b>	VP1	Les services bancaires digitaux permettent un gain de temps et d'effort par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels.	Garg et al. (2014);Fathollahzadeh et al. (2011); Chang & Lin (2015); Dootson et al. (2016)
	VP2	Les services bancaires digitaux permettent un gain d'argent par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels.	
	VP3	Les coûts liés aux services bancaires	

		digitaux sont raisonnables par rapport à ceux d'autres banques.	
<b>Sécurité</b>	S1	Les informations personnelles sont confidentielles lors de l'utilisation des services digitaux.	Aldas-Manzano et al., (2009) ; Meuter et al., (2005) ; Stone et Gronhaug (1993)
	S2	Les opérations effectuées à travers les plateformes et applications sont sécurisées.	
	S3	L'application mobile et la plateforme numérique me donnent confiance en tant que client	
<b>Design</b>	D1	La plateforme numérique est esthétiquement plaisante et attrayante.	Garg et al. (2014)
	D2	Les icônes sont facilement reconnaissables et compréhensibles.	
	D3	Le placement vertical actuel de la barre de fonctions est meilleur que son placement horizontal	
Expérience client	EXP	Mon expérience client digitale est globalement satisfaisante	Klaus & Maklan (2013); Garg et al. (2014); Verhoef et al. (2009); Liang et al. (2009)
Satisfaction client	SAT	Les services digitaux sont conformes à mes attentes et répondent à mes besoins	Bapat (2017) Casalo et al. (2008)
Fidélité client	FID	Je prévois de maintenir mon utilisation des services bancaires numériques.	Bapat (2017)

## Annexes 2 : Questionnaire destiné aux clients de l'Amen Bank

# Questionnaire Services Bancaires Digitaux

L'émergence des nouvelles technologies et l'évolution des besoins et attentes des clients ont révolutionné le secteur bancaire. Ainsi de nouveaux services et produits digitaux (Internet Banking, Mobile Banking...) ont été proposés par Amen Bank pour répondre aux besoins et attentes de ses clients.

Notre Mémoire de Fin d'Etude à l'IFID vise à apprécier l'expérience client digitale des clients d'Amen Bank afin d'identifier les points éventuels à améliorer et ainsi renforcer leur satisfaction et fidélisation.

Dans cette perspective, nous vous remercions de bien vouloir prendre consacrer quelques minutes aux questions ci-dessous et vous assurons que les réponses et informations recueillies seront traitées en toute confidentialité.

## I-Utilisation des services bancaires en ligne d'Amen Bank

Q1-D'une façon générale, préférez-vous les services bancaires en ligne ou traditionnels ?

- Services bancaires en ligne
- Services bancaires traditionnels

Q2-Utilisez-vous des services bancaires en ligne/digitaux ?

- Oui
- Non

Q3-Comment avez-vous connu les services bancaires digitaux d'Amen Bank ?

- Informations obtenues au niveau de mon Agence
- Au travers des réseaux sociaux
- Par le biais d'un parent/ami
- Autres (veuillez préciser) .....

Q4-Quel(s) type(s) de services bancaires digitaux utilisez-vous ?

- Amen net
- Amen mobile
- Amen sms
- Amen pay
- Autres (veuillez préciser) .....

Q5-Quel est par ordre décroissant, le service digital que vous utilisez le plus fréquemment ? (1 pour le service digital le plus utilisé, 2 pour le service digital suivant etc...)

- Amen net
- Amen mobile
- Amen sms
- Amen pay
- Autres (veuillez préciser)

Q6-Quelle est votre fréquence d'utilisation pour le service digital le plus utilisé ?

- Quotidiennement
- Hebdomadairement
- Mensuellement
- Rarement

## II-Expérience Client / Satisfaction des services bancaires digitaux

Nous vous invitons dans cette partie à vous concentrer sur le **service digital que vous utilisez le plus fréquemment**.

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?

Mettre une croix (x) pour chaque proposition dans la case qui correspond à votre réponse.

(1) Pas du tout d'accord, (2) Pas d'accord, (3) Neutre, (4) D'accord, (5) Tout à fait d'accord.

<b>A-Facilité d'utilisation des services bancaires en ligne d'Amen Bank</b>	(1) Pas du tout d'accord	(2) Pas d'accord	(3) Neutre	(4) D'accord	(5) Tout à fait d'accord
Les services bancaires en ligne sont faciles à trouver et à accéder (URL, Application)					
Les services bancaires en ligne sont simples à utiliser					
Les fonctions de base (tel que la consultation du solde...) sont faciles à trouver et à effectuer					
L'utilisation des services bancaires en ligne est facile à apprendre					

<b>B-Qualité fonctionnelle des services bancaires en ligne d'Amen Bank</b>	(1) Pas du tout d'accord	(2) Pas d'accord	(3) Neutre	(4) D'accord	(5) Tout à fait d'accord
Il est facile de se connecter et de se déconnecter des services bancaires en ligne					
Les fonctionnalités existantes sont variées et couvrent un grand nombre de services					
Les informations fournies par les services digitaux sont à jour et claires					
Le passage d'une rubrique à une autre est fluide et les pages se téléchargent rapidement					

<b>C-Valeur perçue des services bancaires en ligne d'Amen Bank</b>	(1) Pas du tout d'accord	(2) Pas d'accord	(3) Neutre	(4) D'accord	(5) Tout à fait d'accord
Les services bancaires digitaux permettent un gain de temps et d'effort par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels.					
Les services bancaires digitaux permettent un gain d'argent par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels.					
Les coûts liés aux services bancaires digitaux sont raisonnables par rapport à ceux d'autres banques.					

<b>D-Sécurité des services bancaires en ligne d'Amen Bank</b>	(1) Pas du tout d'accord	(2) Pas d'accord	(3) Neutre	(4) D'accord	(5) Tout à fait d'accord
Les informations personnelles sont confidentielles lors de l'utilisation des services digitaux.					
Les opérations effectuées à travers les plateformes et applications sont sécurisées.					
L'application mobile et la plateforme numérique me donnent confiance en tant que client					

<b>E-Design des services bancaires en ligne d'Amen Bank</b>	(1) Pas du tout d'accord	(2) Pas d'accord	(3) Neutre	(4) D'accord	(5) Tout à fait d'accord
La plateforme numérique est esthétiquement plaisante et attrayante.					
Les icônes sont facilement reconnaissables et compréhensibles.					
Le placement actuel de la barre de fonctions verticale est meilleur que son placement en horizontale					

<b>F-Expérience client digitale : satisfaction et fidélisation</b>	(1) Pas du tout d'accord	(2) Pas d'accord	(3) Neutre	(4) D'accord	(5) Tout à fait d'accord
Mon expérience client digitale est globalement satisfaisante					
Je prévois de maintenir mon utilisation des services bancaires numériques.					
Les services digitaux sont conformes à mes attentes et répondent à mes besoins					

### III-Fiche signalétique

Quel est votre genre ?

- Homme
- Femme

Quel Age avez-vous ?

- Entre 18 et 30 ans
- Entre 31 et 45 ans
- Entre 46 et 60 ans
- Supérieur à 60

Quelle est votre situation professionnelle actuelle ?

- Étudiant(e)
- Salarié(e) dans le public
- Salarié(e) dans le privé
- Profession libérale
- Artisan(e) / Commerçant(e)
- Retraité(e)
- Autre (veuillez préciser) :

Dans quelle tranche se situe votre revenu mensuel ?

- Moins que 1000 DT
- Entre 1000 et 2000DT
- Entre 2000 et 3000DT
- Entre 3000 et 4000DT
- Plus que 4000DT

Quelle est votre lieu d'habitation (gouvernorat) ?

.....

**Merci vivement pour votre implication et le temps consacré à cette enquête**

### Annexes 3 : Répartition de l'échantillon (SPSS)

#### Genre

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Homme	49	48,0	48,0	48,0
	Femme	53	52,0	52,0	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

#### Age

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Entre 18 et 30 ans	37	36,3	36,3	36,3
	Entre 31 et 45 ans	43	42,2	42,2	78,4
	Entre 46 et 60 ans	20	19,6	19,6	98,0
	Supérieur à 60	2	2,0	2,0	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

#### Catégorie socioprofessionnelle

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Étudiant(e)	8	7,8	7,8	7,8
	Salarié(e) dans le public	26	25,5	25,5	33,3
	Salarié(e) dans le privé	42	41,2	41,2	74,5
	Profession libérale	15	14,7	14,7	89,2
	Artisan(e) / Commerçant(e)	6	5,9	5,9	95,1
	Retraité(e)	4	3,9	3,9	99,0
	Autre	1	1,0	1,0	100,0
Total	102	100,0	100,0		

#### Revenu mensuel

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins que 1000 DT	10	9,8	9,8	9,8
	Entre 1000 et 2000 DT	40	39,2	39,2	49,0
	Entre 2000 et 3000 DT	29	28,4	28,4	77,5
	Entre 3000 et 4000 DT	13	12,7	12,7	90,2
	Plus que 4000 DT	10	9,8	9,8	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Lieu d'habitation

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Ariana	19	18,6	18,6	18,6
	Ben Arous	16	15,7	15,7	34,3
	Bizerte	2	2,0	2,0	36,3
	Kairouan	1	1,0	1,0	37,3
	Manouba	18	17,6	17,6	54,9
	Nabeul	1	1,0	1,0	55,9
	Sfax	1	1,0	1,0	56,9
	Sousse	5	4,9	4,9	61,8
	Tunis	39	38,2	38,2	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Annexe 4: Tri à plat (SPSS)

#### Les services bancaires en ligne sont faciles à trouver et à accéder

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	6	5,9	5,9	5,9
	Pas d'accord	15	14,7	14,7	20,6
	Neutre	9	8,8	8,8	29,4
	D'accord	41	40,2	40,2	69,6
	Tout à fait d'accord	31	30,4	30,4	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

#### Les services bancaires en ligne sont simples à utiliser

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	4	3,9	3,9	3,9
	Pas d'accord	12	11,8	11,8	15,7
	Neutre	15	14,7	14,7	30,4
	D'accord	38	37,3	37,3	67,6
	Tout à fait d'accord	33	32,4	32,4	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

#### Les fonctions de base sont faciles à trouver et à effectuer

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Pas d'accord	12	11,8	11,8	14,7
	Neutre	15	14,7	14,7	29,4
	D'accord	41	40,2	40,2	69,6
	Tout à fait d'accord	31	30,4	30,4	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### L'utilisation des services bancaires en ligne est facile à apprendre

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	5	4,9	4,9	4,9
	Pas d'accord	9	8,8	8,8	13,7
	Neutre	11	10,8	10,8	24,5
	D'accord	48	47,1	47,1	71,6
	Tout à fait d'accord	29	28,4	28,4	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Il est facile de se connecter et de se déconnecter des services bancaires en ligne

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	11	10,8	10,8	10,8
	Pas d'accord	13	12,7	12,7	23,5
	Neutre	18	17,6	17,6	41,2
	D'accord	46	45,1	45,1	86,3
	Tout à fait d'accord	14	13,7	13,7	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Les fonctionnalités existantes sont variées et couvrent un grand nombre de services

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	9	8,8	8,8	8,8
	Pas d'accord	14	13,7	13,7	22,5
	Neutre	25	24,5	24,5	47,1
	D'accord	47	46,1	46,1	93,1
	Tout à fait d'accord	7	6,9	6,9	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Les informations fournies par les services digitaux sont à jour et claires

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	10	9,8	9,8	9,8
	Pas d'accord	24	23,5	23,5	33,3
	Neutre	11	10,8	10,8	44,1
	D'accord	46	45,1	45,1	89,2
	Tout à fait d'accord	11	10,8	10,8	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Le passage d'une rubrique à une autre est fluide et les pages se téléchargent rapidement

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	9	8,8	8,8	8,8
	Pas d'accord	21	20,6	20,6	29,4
	Neutre	20	19,6	19,6	49,0
	D'accord	43	42,2	42,2	91,2
	Tout à fait d'accord	9	8,8	8,8	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

**Les services bancaires digitaux permettent un gain de temps et d'effort par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels.**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Pas d'accord	12	11,8	11,8	14,7
	Neutre	7	6,9	6,9	21,6
	D'accord	40	39,2	39,2	60,8
	Tout à fait d'accord	40	39,2	39,2	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

**Les services bancaires digitaux permettent un gain d'argent par rapport à l'utilisation des services bancaires traditionnels.**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	6	5,9	5,9	5,9
	Pas d'accord	22	21,6	21,6	27,5
	Neutre	26	25,5	25,5	52,9
	D'accord	27	26,5	26,5	79,4
	Tout à fait d'accord	21	20,6	20,6	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

**Les coûts liés aux services bancaires digitaux sont raisonnables par rapport à ceux d'autres banques**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	9	8,8	8,8	8,8
	Pas d'accord	34	33,3	33,3	42,2
	Neutre	36	35,3	35,3	77,5
	D'accord	18	17,6	17,6	95,1
	Tout à fait d'accord	5	4,9	4,9	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

**Les informations personnelles sont confidentielles lors de l'utilisation des services digitaux**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	2	2,0	2,0	2,0
	Pas d'accord	3	2,9	2,9	4,9
	Neutre	9	8,8	8,8	13,7
	D'accord	44	43,1	43,1	56,9
	Tout à fait d'accord	44	43,1	43,1	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

**Les opérations effectuées à travers les plateformes et applications sont sécurisées**

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Pas d'accord	3	2,9	2,9	5,9
	Neutre	7	6,9	6,9	12,7
	D'accord	43	42,2	42,2	54,9
	Tout à fait d'accord	46	45,1	45,1	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### L'application mobile et la plateforme numérique me donnent confiance en tant que client

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Pas d'accord	4	3,9	3,9	6,9
	Neutre	10	9,8	9,8	16,7
	D'accord	38	37,3	37,3	53,9
	Tout à fait d'accord	47	46,1	46,1	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### La plateforme numérique est esthétiquement plaisante et attrayante

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	8	7,8	7,8	7,8
	Pas d'accord	30	29,4	29,4	37,3
	Neutre	30	29,4	29,4	66,7
	D'accord	32	31,4	31,4	98,0
	Tout à fait d'accord	2	2,0	2,0	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Les icônes sont facilement reconnaissables et compréhensibles

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	10	9,8	9,8	9,8
	Pas d'accord	23	22,5	22,5	32,4
	Neutre	26	25,5	25,5	57,8
	D'accord	39	38,2	38,2	96,1
	Tout à fait d'accord	4	3,9	3,9	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Le placement actuel de la barre de fonctions verticale est meilleur que son placement en horizontale

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	8	7,8	7,8	7,8
	Pas d'accord	23	22,5	22,5	30,4
	Neutre	37	36,3	36,3	66,7
	D'accord	29	28,4	28,4	95,1
	Tout à fait d'accord	5	4,9	4,9	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Mon expérience client digitale est globalement satisfaisante

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Pas d'accord	19	18,6	18,6	21,6
	Neutre	17	16,7	16,7	38,2
	D'accord	53	52,0	52,0	90,2
	Tout à fait d'accord	10	9,8	9,8	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Je prévois de maintenir mon utilisation des services bancaires numériques

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	4	3,9	3,9	3,9
	Pas d'accord	11	10,8	10,8	14,7
	Neutre	19	18,6	18,6	33,3
	D'accord	52	51,0	51,0	84,3
	Tout à fait d'accord	16	15,7	15,7	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

### Les services digitaux sont conformes à mes attentes et répondent à mes besoins

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Pas d'accord	26	25,5	25,5	28,4
	Neutre	28	27,5	27,5	55,9
	D'accord	36	35,3	35,3	91,2
	Tout à fait d'accord	9	8,8	8,8	100,0
	Total	102	100,0	100,0	

## Annexe 5: Analyse factorielle exploratoire (SPSS)

### Annexe 5.A : Tests KMO et de Bartlett

#### Facilité d'utilisation

##### Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,816
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	309,835
	ddl	6
	Signification	,000

#### Qualité fonctionnelle

##### Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,734
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	215,024
	ddl	6
	Signification	,000

#### Valeur perçue

##### Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,616
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	79,638
	ddl	3
	Signification	,000

## Sécurité

### Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,743
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	396,535
	ddl	3
	Signification	,000

## Design

### Indice KMO et test de Bartlett

Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,679
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	137,930
	ddl	3
	Signification	,000

### Annexe 5.B : Analyse de validité convergente

Facteurs	Items	KMO	Test Bartlett	Alpha de crombach	Loadings	VTE
<b>Facilité d'utilisation</b>	FU1	0,816	0,000	,919	0,856	80,703 %
	FU2				0,928	
	FU3				0,910	
	FU4				0,898	
<b>Qualité fonctionnelle</b>	QF1	0,734	0,000	,868	0,836	72,156 %
	QF2				0,904	
	QF3				0,802	
	QF4				0,853	
<b>Valeur perçue</b>	VP1	0,616	0,000	,745	0,828	66,250 %
	VP2				0,889	
	VP3				0,715	
<b>Sécurité</b>	S1	0,743	0,000	,967	0,961	94,045 %
	S2				0,983	
	S3				0,966	
<b>Design</b>	D1	0,679	0,000	,849	0,853	76,781 %
	D2				0,924	
	D3				0,850	

Annexe 5.C : Analyse de Validité discriminante (Critère de Fornell-Larcker)

	FU	FID	QF	SAT	S	VP	D	EXP
FU	0.898							
FID	0.595	1.000						
QF	0.627	0.792	0.849					
SAT	0.611	0.783	0.714	1.000				
S	0.600	0.485	0.404	0.387	0.970			
VP	0.458	0.671	0.671	0.548	0.416	0.814		
D	0.571	0.700	0.728	0.708	0.342	0.514	0.876	
EXP	0.613	0.891	0.797	0.810	0.428	0.649	0.767	1.000

Annexe 5.D : Analyse de Validité discriminante (Cross loadings)

	FU	FID	QF	SAT	S	VP	D	EXP
D1	0.520	0.576	0.622	0.671	0.285	0.403	<b>0.860</b>	0.669
D2	0.511	0.699	0.682	0.693	0.290	0.461	<b>0.928</b>	0.742
D3	0.470	0.555	0.606	0.478	0.329	0.494	<b>0.838</b>	0.594
EXP	0.613	0.891	0.797	0.810	0.428	0.649	0.767	<b>1.000</b>
FID	0.595	<b>1.000</b>	0.792	0.783	0.485	0.671	0.700	0.891
FU1	<b>0.849</b>	0.462	0.524	0.495	0.521	0.354	0.472	0.485
FU2	<b>0.927</b>	0.546	0.638	0.583	0.494	0.490	0.563	0.573
FU3	<b>0.917</b>	0.601	0.601	0.589	0.558	0.429	0.547	0.612
FU4	<b>0.897</b>	0.515	0.477	0.521	0.586	0.361	0.462	0.520
QF1	0.527	0.745	<b>0.851</b>	0.679	0.266	0.558	0.696	0.717
QF2	0.556	0.684	<b>0.898</b>	0.611	0.328	0.572	0.677	0.683
QF3	0.463	0.527	<b>0.776</b>	0.511	0.349	0.521	0.454	0.519
QF4	0.571	0.701	<b>0.864</b>	0.606	0.432	0.620	0.612	0.751
S1	0.566	0.443	0.393	0.376	<b>0.957</b>	0.429	0.328	0.385
S2	0.568	0.477	0.380	0.376	<b>0.982</b>	0.400	0.342	0.403
S3	0.608	0.488	0.402	0.375	<b>0.969</b>	0.385	0.324	0.452
SAT	0.611	0.783	0.714	<b>1.000</b>	0.387	0.548	0.708	0.810
VP1	0.439	0.548	0.506	0.441	0.427	<b>0.823</b>	0.434	0.503
VP2	0.406	0.640	0.624	0.546	0.319	<b>0.904</b>	0.495	0.631
VP3	0.260	0.425	0.499	0.320	0.276	<b>0.700</b>	0.301	0.425

## Annexe 6: Corrélation des facteurs (Smart PLS)

	FU	FID	QF	SAT	S	VP	D	EXP
FU	1.000	0.595	0.627	0.611	0.600	0.458	0.571	0.613
FID	0.595	1.000	0.792	0.783	0.485	0.671	0.700	0.891
QF	0.627	0.792	1.000	0.714	0.404	0.671	0.728	0.797
SAT	0.611	0.783	0.714	1.000	0.387	0.548	0.708	0.810
SAT	0.600	0.485	0.404	0.387	1.000	0.416	0.342	0.428
VP	0.458	0.671	0.671	0.548	0.416	1.000	0.514	0.649
D	0.571	0.700	0.728	0.708	0.342	0.514	1.000	0.767
EXP	0.613	0.891	0.797	0.810	0.428	0.649	0.767	1.000

## Annexe 7: Extraction des facteurs (SPSS)

### Facilité d'utilisation

#### Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	3,228	80,703	80,703	3,228	80,703
2	,408	10,205	90,908		
3	,189	4,728	95,636		
4	,175	4,364	100,000		

### Matrice des composantes

	Composante 1
FU1	,856
FU2	,928
FU3	,910
FU4	,898

### Qualité fonctionnelle

#### Variance totale expliquée

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,886	72,156	72,156	2,886	72,156
2	,547	13,678	85,833		
3	,375	9,371	95,205		
4	,192	4,795	100,000		

### Matrice des composantes

Composante 1	
QF1	,836
QF2	,904
QF3	,802
QF4	,853

### Valeur perçue

#### Variance totale expliquée

Composante	Total	Valeurs propres initiales		Sommes extraites du carré des chargements	
		% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	1,988	66,250	66,250	1,988	66,250
2	,682	22,734	88,985		
3	,330	11,015	100,000		

### Matrice des composantes

Composante 1	
VP1	,828
VP2	,889
VP3	,715

### Sécurité

#### Variance totale expliquée

Composante	Total	Valeurs propres initiales		Sommes extraites du carré des chargements	
		% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,821	94,045	94,045	2,821	94,045
2	,128	4,260	98,305		
3	,051	1,695	100,000		

### Matrice des composantes

Composante 1	
S1	,961
S2	,983
S3	,966

## Design

### Variance totale expliquée

Composante	Total	Valeurs propres initiales		Sommes extraites du carré des chargements	
		% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,303	76,781	76,781	2,303	76,781
2	,463	15,448	92,229		
3	,233	7,771	100,000		

### Matrice des composantes

	Composante 1
D1	,853
D2	,924
D3	,850

## Annexe 8: Ajustement du modèle (Smart PLS)

### Annexe 8.A : coefficient de détermination R<sup>2</sup>

	R-square
La fidélité	0.613
La satisfaction	0.655
L'expérience client	0.737

### Annexe 8.B : Indice de Stone-Geisser Q<sup>2</sup>

	Q <sup>2</sup> predict	RMSE	MAE
La fidélité	0.586	0.657	0.504
La satisfaction	0.574	0.663	0.513
L'expérience client	0.700	0.557	0.437

### Annexe 8.C : Indice SRMR

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.059	0.087

# Table des matières

---

<b>Remerciement</b> .....	
<b>Dédicace</b> .....	
<b>Liste des abréviations</b> .....	
<b>Liste des tableaux</b> .....	
<b>Liste des figures</b> .....	
<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1 : TRANSFORMATION DIGITALE DANS LE SECTEUR BANCAIRE</b> .....	<b>5</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
<b>Section 1 : Le Digital Banking</b> .....	<b>5</b>
I. Généralités sur le digital banking.....	6
1. Définition du concept de digital banking.....	6
2. Contexte théorique.....	7
3. L'évolution du digital banking.....	8
II. Aperçu sur le digital banking en Tunisie .....	8
III. Les types de canaux de distribution bancaires .....	9
1. Les agences bancaires .....	10
2. Les distributeurs automatiques de billets (DAB).....	10
3. Le terminal de paiement électronique (TPE) .....	10
4. Les services bancaires par téléphone.....	11
5. L'internet banking.....	11
6. Mobile banking .....	11
IV. Les circuits de distribution.....	11
1. Monocanal.....	11
2. Multicanal.....	12
3. Omnicanal .....	12
<b>Section 2 : Les défis, avantages et inconvénients de la digitalisation</b> .....	<b>13</b>
I. Les défis de la digitalisation .....	13
1. L'accentuation de la concurrence .....	13
2. Infrastructure.....	14
3. Résistance culturelle et préoccupations des clients .....	15
4. Les problèmes liés à la sécurité .....	15
5. La réglementation en vigueur.....	15
II. Les avantages de la digitalisation.....	16
1. Une amélioration du profit, des performances et de l'efficacité.....	16
2. Une approche plus axée sur le client et l'amélioration de l'expérience client .....	16
3. Une réduction des coûts .....	17
III. Les inconvénients de la digitalisation.....	17
1. Le manque de contact humain .....	18
2. La perte d'emplois et augmentation du chômage .....	18

3. Les fraudes et cyberattaques.....	18
4. L'exclusion de certaines catégories de personne .....	18
5. Exposition aux difficultés techniques.....	19
<b>Conclusion.....</b>	<b>20</b>
<b>CHAPITRE 2 : EXPERIENCE, SATISFACTION ET FIDELITE DES CLIENTS.....</b>	<b>21</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>21</b>
<b>Section 1 : L'expérience client .....</b>	<b>21</b>
I. Revue de la littérature.....	22
1. Le concept d'expérience client .....	22
2. Le concept d'expérience client digitale .....	24
3. Le concept de parcours Client Digital.....	25
II. Les Attentes des clients de l'expérience client en ligne dans le domaine bancaire .....	27
III. Les nouvelles façons d'amélioration de l'expérience client .....	28
1. Activer le processus de souscription en ligne.....	28
2. Favoriser une expérience omnicanal basée sur la transparence .....	28
3. Souligner la conception du produit.....	29
4. Utiliser les mégadonnées et l'analyse .....	30
5. Automatiser le support client numérique .....	31
<b>Section 2 : La satisfaction et la fidélité des clients .....</b>	<b>31</b>
I. La notion de satisfaction client .....	31
1. Définition de la satisfaction client.....	31
2. Les facteurs déterminants de l'e-satisfaction dans le domaine bancaire.....	33
3. Les indicateurs de mesure de la satisfaction client.....	35
II. La notion de fidélité client.....	36
1. Définition de la fidélité client .....	36
2. Importance de la fidélité .....	37
III. La relation entre l'expérience, la satisfaction et la fidélité des clients : cadre conceptuel et hypothèses de recherche.....	38
1. Le cadre conceptuel.....	38
2. Présentation des hypothèses .....	39
<b>Conclusion.....</b>	<b>43</b>
<b>CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE LA RECHERCHE.....</b>	<b>45</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>45</b>
<b>Section 1 : Le contexte de la recherche .....</b>	<b>46</b>
I. Présentation d'Amen Bank.....	46
1. Historique de la banque .....	46
2. Importance de la digitalisation au sein d'Amen Bank .....	46
II. Les services bancaires digitaux au sein d'Amen Bank .....	47
<b>Section 2 : La méthodologie de recherche .....</b>	<b>49</b>
I. Choix de la méthodologie de recherche.....	49
II. Conception de la recherche .....	51
1. Collecte des données .....	51
2. Description de l'échantillon.....	51
3. Définition des variables.....	52

4.	Echelle de mesure.....	54
5.	Structure du questionnaire .....	54
III.	Traitement et analyse des données .....	54
1.	Analyse descriptive .....	55
2.	Analyse factorielle exploratoire.....	55
3.	Analyse confirmatoire : Modélisation de l'équation structurelle .....	59
	<b>Conclusion.....</b>	<b>61</b>
	<b>CHAPITRE 4 : RESULTATS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>62</b>
	<b>Introduction .....</b>	<b>62</b>
	<b>Section 1 : La présentation et l'interprétation des résultats.....</b>	<b>62</b>
I.	Statistiques descriptives .....	63
1.	Profil des répondants et fréquences des résultats .....	63
2.	Relation des répondants avec Amen Bank et ses services digitaux .....	64
3.	Tri à plat .....	66
II.	Analyse factorielle exploratoire .....	70
1.	Adéquation de l'échantillon .....	71
2.	Extraction des facteurs.....	74
III.	Analyse confirmatoire : Modélisation de l'équation structurelle .....	74
1.	Ajustement du modèle.....	74
2.	Tests des hypothèses .....	75
	<b>Section 2 : Les recommandations .....</b>	<b>78</b>
I.	Recommandations d'ordre général.....	78
II.	Recommandation pour l'amélioration d'Amen net .....	83
	<b>Conclusion.....</b>	<b>86</b>
	<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>87</b>
	<b>Bibliographie .....</b>	<b>89</b>
	<b>Annexes .....</b>	<b>98</b>
	<b>Table des matières.....</b>	<b>114</b>

## **Résumé :**

Dans cette ère de transformation digitale, le secteur bancaire a subi des changements radicaux, impulsés par l'avènement des nouvelles technologies. Cette évolution a intensifié la concurrence et redéfini les attentes et les besoins des clients. Face à ces défis, l'amélioration de l'expérience client est devenue un facteur clé pour les banques, leur permettant de se distinguer sur le marché, d'accroître leurs profits et de renforcer la satisfaction et la fidélité de leur clientèle. Cette étude se concentre sur l'analyse des liens entre l'expérience, la satisfaction et la fidélité des clients d'Amen Bank. À partir des données recueillies auprès de 102 clients utilisant les services bancaires digitaux d'Amen Bank, et analysées via une modélisation par équations structurelles, il ressort que la qualité fonctionnelle, la valeur perçue et le design ont un impact positif et significatif sur l'expérience client. En outre, l'étude confirme que l'expérience client influence positivement la satisfaction et la fidélité, soulignant l'importance d'une approche centrée sur le client dans la stratégie digitale de la banque pour renforcer la relation client-banque. Ainsi, des recommandations incluant l'amélioration de l'interface utilisateur, la simplification des processus et l'intégration de fonctionnalités innovantes ont été proposées afin d'enrichir l'expérience client digitale.

## **Abstract:**

In this era of digital transformation, the banking sector has undergone radical changes, driven by the advent of new technologies. This evolution has intensified competition and redefined customer expectations and needs. Faced with these challenges, improving the customer experience has become a key factor for banks, enabling them to stand out in the market, boost profits and strengthen customer satisfaction and loyalty. This study focuses on analyzing the links between customer experience, satisfaction and loyalty at Amen Bank. Based on data collected from 102 customers using Amen Bank's digital banking services, and analyzed via structural equation modeling, it was found that functional quality, perceived value and design have a positive and significant impact on customer experience. Furthermore, the study confirms that customer experience positively influences satisfaction and loyalty, underlining the importance of a customer-centric approach in the bank's digital strategy to strengthen the customer-bank relationship. As a result, recommendations including improving the user interface, simplifying processes and integrating innovative functionalities have been put forward to enrich the digital customer experience.