



## Mémoire de fin d'Etudes

*Thème :*

**L'impact de la digitalisation sur l'expérience  
client :**

**« Cas de la BNA »**

*Présenté et soutenu par :*

**GHARBI Ameni**

*Encadré par :*

**Professeur BOUSLAMA Neji**

*Etudiant(e) parrainé(e) par :*

**BNA BANK**

## Dédicaces

À ma famille, source infinie de soutien et d'inspiration. Votre amour et votre encouragement ont été la force motrice de cette réalisation.

À ma personne spéciale, complice de mes réussites et soutien précieux, dont la présence a transformé ce mémoire en une collaboration enrichissante.

A tous ceux et celles, qui de près ou de loin, ont permis par leurs conseils et leurs compétences la réalisation de ce mémoire.

*Amexi CHARBI*

## Remerciements

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude à mon professeur **BOUSLAMA Neji**, pour son encadrement, son soutien et ses précieux conseils tout au long de ce travail de recherche. Votre expertise et votre patience ont été des atouts inestimables dans l'élaboration de ce mémoire.

Je suis particulièrement reconnaissante envers Monsieur **BOUGUERRA Adel**, pour son soutien à me fournir les informations nécessaires et pour sa guidance éclairée et son expertise précieuse qui ont grandement enrichi mon travail de recherche.

Je souhaite également exprimer ma gratitude envers toutes les personnes qui ont généreusement consacré leur temps à participer à cette étude. Leur contribution a été essentielle pour la réalisation de ce travail.

En guise de reconnaissance, je tiens à témoigner mes sincères remerciements à toutes les personnes : professeurs, intervenants et personnels de l'IFID qui ont contribué de près ou de loin à assister pour réussir les deux années d'études.

Enfin, Je souhaite adresser mes remerciements particuliers aux membres du jury qui ont consacré leur temps et leur expertise à évaluer ce mémoire.

# Sommaire

<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1: LA BANQUE A L'ERE DU DIGITAL .....</b>	<b>4</b>
Section1: La digitalisation de l'activité bancaire.....	5
Section 2: les enjeux, les atouts et les limites de la digitalisation .....	15
<b>CHAPITRE 2: LA DIGITALISATION DE L'EXPERIENCE CLIENT DANS LA BANQUE.....</b>	<b>21</b>
Section 1: Expérience, satisfaction et fidélité des clients.....	22
Section 2: Les antécédents de l'expérience Client et les hypothèses de recherches.....	32
<b>CHAPITRE 3: METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE RECHERCHE .....</b>	<b>40</b>
Section 1: Méthodologie .....	41
Section 2: Contexte de la recherche .....	50
<b>CHAPITRE 4: PRESENTATION, INTERPRETATIONS DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>55</b>
Section 1: Présentation et interprétations des résultats .....	56
Section 2: Implications, recommandations, limites et perspectives de recherche futures .....	78
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>86</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>88</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>94</b>

## Liste des Abréviations

**AVE** : Variance Moyenne Extraite

**AEF** : Analyse factorielle exploratoire

**ACP** : Analyse en Composantes Principales

**AFC** : Analyse factorielle confirmatoire

**ATAWAD** ; AnyTime, AnyWhere, AnyDevice

**BNA**: Banque Nationale Agricole

**CRM** : Customer Relationship Management

**CUEXP** : Expérience Client

**COM** : Commodité de Service

**DB** : Digital Banking

**DIN** : Innovation Digitale

**FU** : Facilité d'Utilisation

**FQ** : Qualité fonctionnelle

**GAFA**: Google, Amazon, Facebook, Apple

**KMO**: Kaiser-Meyer-Olkin

**RP** : Risque Perçu

**PLS** : Partial Least Squares

**SEM** : Modélisation par Equations Structurelles

**SQ** : Qualité de Service

**TR** : Confiance

**SPSS**: Statistical Package for the Social Sciences

**SMS** ; Short Message Service

**VP** : Valeur Perçue

## Liste des Tableaux

Tableau 1: L'ensemble GAFA et les Fintechs .....	12
Tableau 2: Les nouvelles technologies.....	13
Tableau 3: Profil des clients en fréquences et en pourcentages .....	58
Tableau 4 : Tri à plat de la variable "Risque perçu" .....	61
Tableau 5: Tri à plat de la variable "Facilité d'utilisation" .....	62
Tableau 6: Tri à plat de la variable "Valeur perçue" .....	63
Tableau 7: Tri à plat de la variable "Commodité" .....	64
Tableau 8: Tri à plat de la variable "La qualité de service" .....	65
Tableau 9: Tri à plat de la variable "La qualité fonctionnelle" .....	66
Tableau 10: Tri à plat de la variable "L'innovation digitale" .....	67
Tableau 11: Tri à plat de la variable "la confiance" .....	68
Tableau 12: Tri à plat de la variable "Expérience client" .....	69
Tableau 13 : Résultats des tests KMO et de Bartlett.....	71
Tableau 14: Résultats de test de fiabilité.....	72
Tableau 15: Validité discriminante .....	73
Tableau 16: Résultat du coefficient de détermination $R^2$ .....	74
Tableau 17: Résultat du Stone-Geisser $Q^2$ .....	74
Tableau 18: Test des hypothèses de recherche.....	75

## Liste des Figures

Figure 1: Les différents axes du modèle C.I.A.S .....	9
Figure 2 : Modèle conceptuel.....	38
Figure 3: Comparaison entre l'approche qualitative et l'approche quantitative .....	43
Figure 4: Approche hypothético-déductive.....	44
Figure 5: Répartition des répondants en clients et non clients de la banque.....	59
Figure 6: Durée de la relation avec la BNA .....	59
Figure 7 : Distribution des services bancaires digitaux.....	60



# INTRODUCTION GENERALE

Pressées par la mondialisation, par une concurrence internationale de plus en plus vive, par l'émergence de nouveaux acteurs sur le marché des services financiers et par l'évasion des technologies de futur, les banques cherchent des solutions pour développer leurs spécificités mais aussi se bâtir une identité propre et différenciatrice. Le domaine de la banque a connu de profonds bouleversements depuis les années 1980, sans doute plus remarquables que ceux de tout autre secteur. L'émergence des nouvelles technologies d'informations et de communication ouvre de nouvelles possibilités d'interaction entre les banques et les clients.

La technologie, au-delà des promesses et des menaces, est largement considérée comme un élément fondamental du changement à venir. Internet et la révolution numérique, notamment les objets connectés, ont bouleversé notre quotidien. Désormais, les consommateurs sont ultra-connectés et utilisent internet dans toutes les activités du quotidien. Les comportements des clients ont changé et leurs attentes sont de plus en plus sophistiquées. Dans ce contexte, l'émergence des outils bancaires numériques est devenue une réalité incontournable. Les clients, désireux de gagner en liberté, exigent la possibilité d'effectuer des opérations où ils le souhaitent, quand ils le souhaitent, et par les moyens de leur choix.

Face à une clientèle plus exigeante et de plus en plus équipée et familiarisée avec l'utilisation des nouvelles technologies pour ses besoins personnels et professionnels, le secteur bancaire fait face à la naissance d'un nouvel état d'esprit et une remarquable révolution des pratiques de gestion (ZOLLINGER & LAMANQUE, 2004).

L'adoption d'outils numériques représente une opportunité majeure en termes d'avantages concurrentiels, offrant la possibilité d'améliorer significativement l'efficacité opérationnelle au sein de l'entreprise. Par ailleurs, cette adoption permet également de développer des relations commerciales plus fortes et plus satisfaisantes avec la clientèle. Cependant, la réussite de cette transition numérique repose largement sur la capacité des banques à répondre aux attentes de leurs clients en matière d'expérience client. L'expérience client devient ainsi un élément clé dans la stratégie de digitalisation des banques.

En effet le secteur bancaire Tunisien est à l'épicentre de ces profonds changements. Une évolution notable dans le domaine du numérique s'observe ces dernières années, bien que celle-ci demeure encore limitée. Ce contexte se caractérise par l'apparition de nouveaux produits et services bancaire, incorporant des technologies modernes d'où l'intérêt d'étudier le comportement du consommateur bancaire tunisien face à ces innovations afin de déterminer sa réceptivité ou non à la stratégie mise en place par la BNA Bank.

Les clients d'aujourd'hui recherchent non seulement des transactions fluides et sécurisées, mais aussi une expérience holistique qui les engage, les informe et les fidélise. Ainsi, la digitalisation des outils bancaires doit être orientée vers l'amélioration de l'expérience client, prenant en compte des éléments tels que la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle, la valeur perçue, la confiance et autres. Les banques et les institutions financières, doivent être transformées numériquement pour offrir une expérience bancaire cohérente, que ce soit en ligne ou aux agences. Selon Deloitte (2020), les organisations qui investissent de manière stratégique dans la digitalisation voient une amélioration significative de l'expérience client. De toute évidence, les banques sont des prestataires de services dont le succès financier dépend de la qualité de service et de l'expérience perçues par les clients (Andaleeb et al. 2016).

Le défi des banques est de surmonter la réticence des clients à utiliser DB en raison d'une mauvaise expérience. De nombreuses recherches ont examiné les déterminants de la création de l'expérience client et ont souligné que la digitalisation lorsqu'elle est bien mise en œuvre peut être un élément clé dans la création d'expériences client mémorables.(Verhoef, P., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009)).

Ainsi, la problématique qui se pose est la suivante :

### **Quel est l'impact de la digitalisation sur l'expérience client dans le secteur bancaire ?**

Cette problématique renvoie aux questions pour lesquelles nous chercherons à apporter des réponses :

Qu'est-ce qu'on entend par expérience client ? Quels sont ses principaux éléments constitutifs?

La digitalisation des services bancaires génère-t-elle une amélioration de l'expérience client?

Ainsi, l'objectif principal de notre recherche est de savoir si les clients adhèrent à cette digitalisation et déterminer quels sont les facteurs qui influencent leurs expériences vis-à-vis des services numériques proposés par les banques.

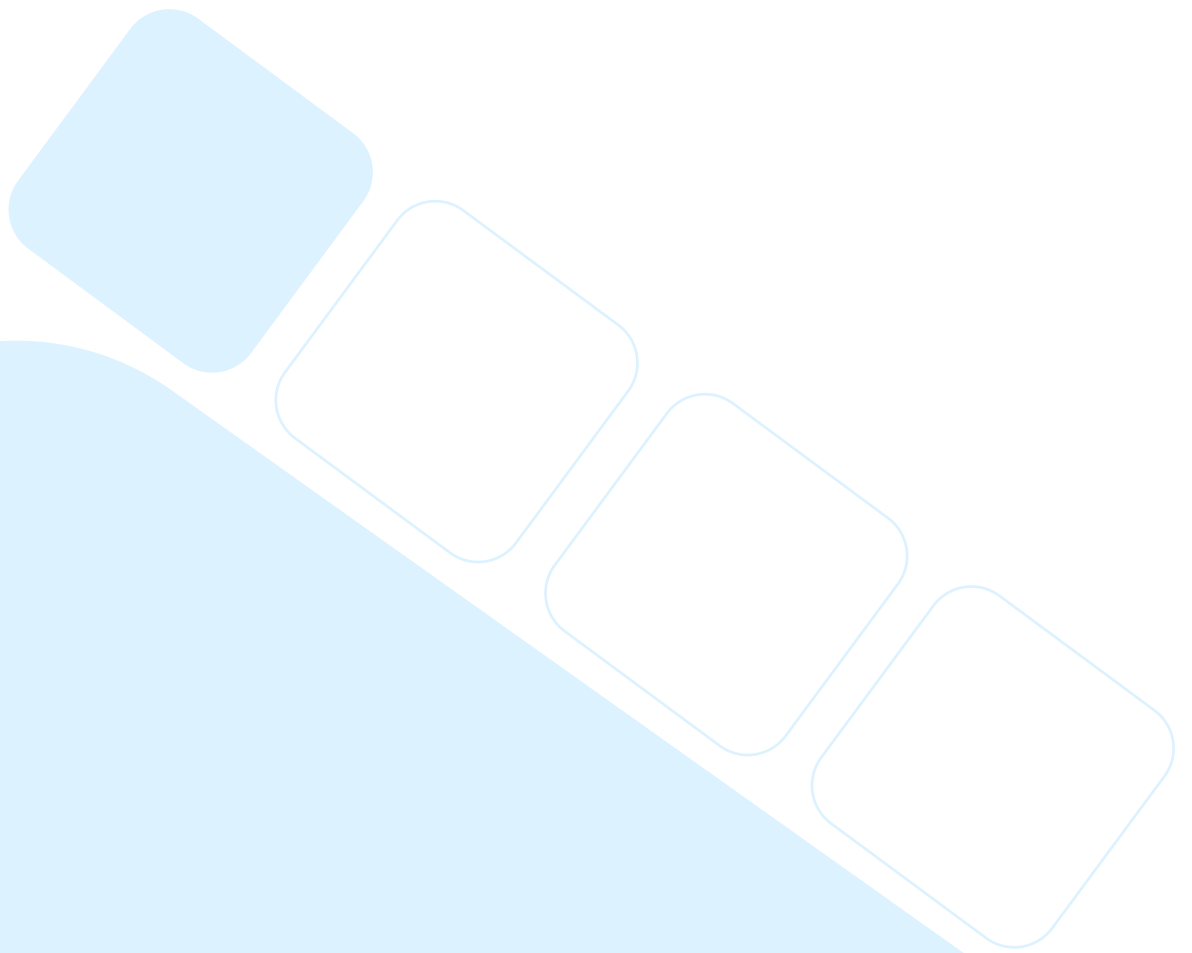
Notre mémoire adopte une approche détaillée à travers quatre chapitres distincts. Cette structure offre une progression logique et structurée:

**Le premier chapitre** plonge au cœur de la digitalisation, dévoilant ses nuances et ses implications dans le domaine bancaire. Nous explorerons les tenants et aboutissants de cette révolution numérique, mettant particulièrement l'accent sur l'émergence du "digital banking".

**Le deuxième chapitre** se concentre sur l'expérience client, examinant de près les éléments qui la définissent, la dynamique de la satisfaction, les mécanismes de fidélisation, et les hypothèses formulées pour notre recherche. Nous plongerons dans la littérature pour éclairer ces concepts cruciaux.

**Le troisième chapitre** détaille la méthodologie que nous avons adoptée pour conduire notre recherche. Des choix méthodologiques aux outils statistiques utilisés, en passant par la sélection de l'échantillon et le recueil des données, cette section offre une vue transparente sur notre approche scientifique. Le contexte de la recherche, incluant les variables clés, sera également explicité.

**Le quatrième chapitre** constitue le point culminant de notre mémoire. Il dévoile les résultats obtenus à travers des tests descriptifs, confirmatoires, et exploratoires. Les résultats seront replacés dans le cadre théorique initial, et des recommandations stratégiques seront formulées en vue d'améliorer l'expérience client dans le contexte de la digitalisation.



# **CHAPITRE 1:**

## **LA BANQUE A L'ERE DU DIGITAL**

## **Introduction**

L'avènement de la digitalisation a engendré une révolution sans précédent dans le secteur bancaire, remodelant radicalement la manière dont les services financiers sont conçus, dispensés et consommés. Le Digital Banking, véritable moteur de cette transformation, va au-delà des frontières traditionnelles des services bancaires en introduisant des plateformes innovantes telles que la banque en ligne et les applications mobiles. Ces avancées ont non seulement optimisé l'accessibilité aux services, mais ont également suscité des changements importants dans les attentes et les comportements des clients.

Ce chapitre est composé de deux sections. Dans la première section, nous plongerons dans le monde du Digital Banking. Nous examinerons les différents services proposés, les différents canaux, mettant en évidence les changements remodelant son paysage. La deuxième section se penchera sur les défis, avantages et inconvénients de la digitalisation dans le secteur bancaire.

### **Section1: La digitalisation de l'activité bancaire**

#### **I. Contexte théorique**

##### **1. Le concept de la digitalisation**

Diverses expressions sont employées pour décrire ce concept, notamment "transformation numérique", "digitalisation", "numérisation" et "transformation digitale". Bien que ces termes ne soient pas définis de manière universelle et précise, nous pouvons essayer de clarifier ces diverses notions. L'expression "transformation numérique" a été initialement introduite par Patel et McCarthy en 2000. Par la suite, Westerman et ses collègues (2011) l'ont décrite comme suit : «l'utilisation de la technologie pour radicalement améliorer la performance ou la portée des entreprises». En d'autres termes« La digitalisation est le procédé qui vise à transformer un objet, un outil, un process ou un métier en un code informatique afin de le remplacer et le rendre plus performant».

D'un autre côté, Stolterman et Croon Forts (2006) la décrivent comme «l'impact ou la modification que la technologie numérique introduit dans tous les domaines de la vie humaine».

En fin de compte, la transformation numérique est perçue comme le stade ultime de la culture numérique où les outils technologiques favorisent l'innovation, la créativité, et induisent des changements significatifs dans les domaines professionnels.

La digitalisation est décrite comme l'application de ces technologies numériques Aurélie Dedézet (2018) définit la digitalisation comme «un processus complet de réforme de l'entreprise qui la pousse à réévaluer sa manière de travailler avec ses clients, ses processus internes, et parfois même son modèle économique».

La numérisation revêt une importance fondamentale, nécessitant l'intégration de logiciels et de solutions informatiques pour améliorer l'efficacité de l'entreprise, simplifier ses opérations, réduire les coûts, et ainsi satisfaire les besoins des clients.

Donc les entreprises doivent s'ajuster aux préférences des consommateurs, et ces dernières années, la technologie est devenue un élément essentiel pour les clients. De manière plus générale, la digitalisation consiste à transformer une entreprise traditionnelle au moyen de la technologie, dans le but d'améliorer la qualité de service offerte aux clients.

## **2. La digitalisation de l'activité bancaire ou Digital Banking**

Les progrès technologiques et les évolutions des comportements des clients ont contraint les entreprises à revoir leurs pratiques commerciales, à repenser leurs chaînes de valeur et à transformer leurs modèles économiques. C'est ainsi qu'est apparu le terme "Digital Banking".

Le DB, également appelé banque numérique, incarne une révolution de grande envergure dans le secteur bancaire au cours des dernières décennies. Cette transformation découle de la convergence de divers facteurs déterminants, parmi lesquels on compte la mondialisation, les avancées technologiques et les évolutions des habitudes des clients.

Le DB se réfère à l'utilisation de la technologie numérique pour offrir des services bancaires, allant de la gestion de comptes aux transactions financières, sans nécessiter une présence physique dans une agence bancaire. Dans ce contexte Brett King définit le DB comme "la prestation de services bancaires par le biais de canaux numériques, excluant toute interaction physique entre la banque et le client. Cela englobe l'accès en ligne aux comptes, l'utilisation d'applications mobiles, les paiements électroniques, ainsi que d'autres services financiers entièrement basés sur la technologie."

Le Digital Banking, ou la banque numérique, représente une refonte complète de la façon dont les services bancaires sont offerts et consommés. Il englobe Selon Gartner (2013), "un large éventail de capacités centrées sur la technologie qui permettent de nouvelles méthodes d'interaction et de prestation de services pour améliorer l'expérience client et potentiellement transformer l'entreprise. Ces capacités sont soutenues par une infrastructure numérique robuste, dynamique et accessible, ainsi qu'un système de banque ouverte qui transforme l'environnement analogique."

La banque numérique, sous l'acronyme ATAWAD (AnyTime, AnyWhere and AnyDevice), offre des services aux clients dans le confort de leur domicile ou de leur bureau, leur permettant d'accéder à leurs informations bancaires et d'effectuer des transactions à tout moment et en tout lieu, à l'aide de n'importe quel appareil. En conséquence, l'adoption de nouvelles technologies a permis aux entreprises en général, et aux banques en particulier, de développer de nouveaux produits et services. De plus, cela a contribué à créer de la valeur ajoutée pour les clients et à améliorer leur expérience (Capgemini, 2018).

Shaikh et Karjaluo (2016), ont confirmé cette idée en affirmant que "la banque numérique est un système bancaire disponible à tout moment, n'importe où, composé de divers canaux de distribution alternatifs, de produits et de services développés et déployés par une entreprise bancaire, permettant aux consommateurs d'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, Internet, téléphone portable, smartphone, tablette, etc."

### **3. Évolution de la digitalisation de l'activité bancaire**

Au cours des dernières décennies, les progrès technologiques ont eu un impact significatif sur divers secteurs, y compris le domaine bancaire. Les premières transformations dans le secteur bancaire ont été initiées par l'introduction des cartes de crédit et des guichets automatiques. Cette évolution a progressivement réduit la nécessité d'utiliser des espèces, car les clients ont gagné en autonomie pour effectuer des transactions en dehors des agences bancaires. Par la suite, la banque par téléphone a offert aux clients la possibilité d'effectuer des opérations bancaires à distance, 24h/24h. L'avènement de la banque en ligne a constitué une avancée majeure, devenant la première technologie en libre-service permettant aux clients de réaliser leurs opérations bancaires en utilisant un ordinateur.

Les distributeurs automatiques de billets et les cartes de crédit ont fait leur apparition dans les années 1960. Par exemple, en 1967, Barclays Bank a installé le tout premier guichet automatique à Enfield, au Royaume-Uni, offrant ainsi aux clients la possibilité d'effectuer des transactions financières sans avoir à se rendre en agence. Par la suite, la banque par téléphone et les terminaux de paiement ont été introduits dans les années 1980. Les services de banque en ligne ont vu le jour dans les années 1990, avec le lancement de First Direct au Royaume-Uni en 1989, suivi par la Federal Credit Union de Stanford aux États-Unis qui a été pionnière en offrant des services bancaires sur Internet en 1994. La France a également connu des lancements de banques en ligne, notamment Banque Direct et ING Direct. Plus tard, l'avènement des smartphones a donné naissance à de nombreux nouveaux services. Enfin, le concept de la banque mobile basée sur des applications est apparu comme le dernier canal de distribution technologique. Le développement de la banque mobile basée sur des applications a été étroitement lié à l'arrivée de l'iPhone, qui a révolutionné la manière dont les gens accèdent à Internet. Aujourd'hui, presque tous les services peuvent être accessibles en un simple clic ou d'un simple toucher d'écran.

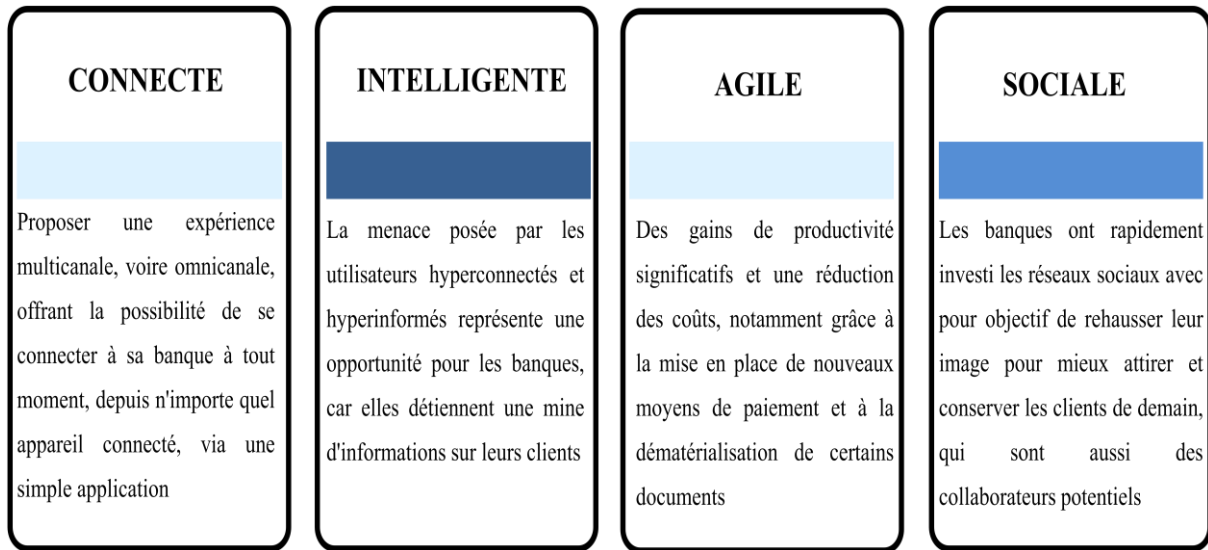
#### **4. La naissance d'un nouveau modèle bancaire**

La révolution numérique a profondément impacté le secteur bancaire et son fonctionnement traditionnel représentant un nouveau modèle qui améliore l'expérience client, génère de nouvelles sources de revenus et permet la création de modèles commerciaux modernes, flexibles et innovants.

Ces évolutions ont confronté les banques à de nouveaux défis, tels que des clients de plus en plus connectés, l'émergence de concurrents numériques, un accès amélioré à l'information et la perte de certains monopoles. Pour répondre à ces changements, le secteur bancaire a développé un nouveau modèle bancaire en constante évolution, avec de nombreuses perspectives de changement à l'horizon. Plusieurs projets sont actuellement en cours de développement, regroupant les quatre axes clés du modèle C.I.A.S : Connecté, Intelligente, Agile et Social, redéfinissant ainsi la place traditionnelle de l'agence bancaire et du conseiller dans la relation avec le client.



**Figure 1: Les différents axes du modèle C.I.A.S**



Source: Elaboré par nous-même, 2023

## II. Le Paysage du Digital en Tunisie

Selon le rapport annuel de "We Are Social" sur les tendances numériques en Tunisie intitulé "Digital 2023:Tunisia" et publié en février 2023, les statistiques suivantes ont été relevées :

En Tunisie, le nombre d'utilisateurs d'Internet s'élevait à environ 9,8 millions en janvier 2023.

Le taux de pénétration d'Internet en Tunisie atteignait 79 % de la population totale au début de l'année 2023.

Le nombre d'utilisateurs des réseaux sociaux s'élevait à 7,24 millions au début de 2023.

Au début de l'année 2023, on recensait 16,48 millions de connexions mobiles cellulaires en Tunisie.

Selon "Tunisia Survey", publié en juin 2020, les applications mobiles des banques ont été téléchargées plus d'un million de fois par la clientèle bancaire. L'enquête a également révélé que 41,5 % des répondants utilisaient les services bancaires numériques, tandis que seulement 23% d'entre eux préféraient se rendre en agence pour effectuer leurs transactions quotidiennes. Cependant, le nombre d'utilisateurs de services bancaires en ligne demeure relativement faible.

Aujourd'hui, les banques commerciales tunisiennes rivalisent pour proposer de nouveaux services numériques visant à réduire les coûts, à améliorer l'expérience client, à satisfaire leur clientèle et à la fidéliser. Elles exploitent leurs sites web non seulement pour faciliter les opérations de base telles que les transferts de fonds ou les consultations de compte, mais également pour offrir des services complémentaires tels que la commande de chèques ou de cartes bancaires. De plus, ces institutions financières mettent à disposition de leurs clients des applications mobiles facilitant le paiement des factures. Ainsi, afin de se distinguer et d'attirer un maximum de clients, plusieurs banques ont pris l'initiative de lancer des applications mobiles et des services bancaires en ligne novateurs.

Les efforts considérables déployés par les banques pour garantir la qualité des services en ligne ont entraîné une amélioration de l'expérience client en ligne, se traduisant par la conception d'applications modernes et conviviales, la possibilité d'utiliser plusieurs langues (arabe, français, etc.), ainsi qu'un renforcement de la sécurité, marqué par l'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 limitée. Par conséquent, afin de remédier à ce problème, il est essentiel de comprendre les raisons pour lesquelles les clients hésitent à adopter ces services numériques.

### **III. Les types des canaux bancaires digitaux**

#### **1. La banque en ligne**

Au cœur de la transformation numérique se trouve la banque en ligne. La banque en ligne est définie comme un portail Internet offrant ainsi une vaste gamme de services bancaires qui s'étend de la gestion des comptes et des transactions à la souscription de produits d'épargne et de crédit, le tout exclusivement en ligne. Olivier Klein met en relief le fait que la banque en ligne constitue un modèle bancaire permettant aux clients d'accéder à l'ensemble de leurs services financiers via Internet, sans nécessiter de présence physique dans une agence bancaire traditionnelle, tout en proposant une panoplie complète de produits et services bancaires en ligne. conformément à Digital Finance Europe, la banque en ligne se définit comme un concept de services financiers exploitant les avancées technologiques pour offrir aux clients un accès commode et instantané à leurs comptes, aux opérations bancaires, aux investissements, ainsi qu'à d'autres services financiers, le tout au moyen de plateformes en ligne ou d'applications mobiles.

## **2. Mobile Banking**

Le mobile banking, ou banque mobile, désigne l'utilisation de dispositifs mobiles, tels que smartphones et tablettes, pour effectuer des transactions financières, gérer des comptes et accéder à des services bancaires à distance. Ron Shevlin définit le M-banking comme «une extension des services bancaires traditionnels qui permet aux clients de réaliser des transactions financières, de suivre leurs comptes et de recevoir des informations financières en temps réel sur des appareils mobiles, offrant ainsi un niveau accru d'accessibilité et de personnalisation». L'apparition du M-banking découle des avancées technologiques et des évolutions des attentes des clients, qui sont à la recherche d'innovation et d'une accessibilité immédiate.

## **IV. Les Changements Induits par la digitalisation**

### **1. La concurrence des nouveaux entrants**

Les avancées technologiques offrent de nouvelles opportunités pour les banques, renforçant la concurrence sur le marché des services financiers, réduisant les coûts de prestation de services, optimisant l'efficacité des processus et la gestion du temps pour les tâches courantes et répétitives. Les acteurs technologiques émergents placent le numérique au centre de leur modèle économique en introduisant de nouvelles offres et services destinés à la gestion de leurs portefeuilles électroniques. Ces nouveaux acteurs aspirent à être plus responsables, à établir des relations plus étroites avec leurs clients, et à assumer des responsabilités solidaires envers leurs consommateurs. Le secteur bancaire est confronté à un défi majeur: il doit repenser son gamme de services afin de relever ce nouveau défi concurrentiel, tout en préservant son rôle essentiel en tant qu'intermédiaire de confiance privilégié pour ses clients.

Il en résulte une diversité d'innovations telles que les FinTech, l'ère du Big Data, la menace des GAFAs, l'avènement de la technologie blockchain, et bien d'autres.

## 1.1. La menace des nouveaux entrants

**Tableau 1: L'ensemble GAFA et les Fintechs**

<b>GAFA</b>	<p>Selon Hervé Kabla, spécialiste de la transformation digitale, "GAFA" désigne «quatre grandes entreprises technologiques américaines qui ont révolutionné l'industrie en étant les leaders dans leurs domaines respectifs : Google pour la recherche, Apple pour les appareils électroniques, Facebook pour les médias sociaux et Amazon pour le commerce en ligne», auquel est parfois adjoint Microsoft (GAFAM).</p> <p>L'ensemble GAFA met à disposition des produits et des services qui englobent pratiquement tous les aspects de la vie moderne, couvrant des domaines allant de la communication et du divertissement à la recherche d'informations, aux achats en ligne et au stockage de données. Leur présence a grandement influencé l'ère du numérique en proposant des outils et des plates-formes largement adoptés à l'échelle mondiale.</p>
<b>Fintech</b>	<p>Désignant des technologies liées au domaine financier: "elle désigne une start-up innovante qui utilise la technologie pour repenser les services financiers et bancaire".</p> <p>les Fintech ont pour objectif de remplir les mêmes rôles qu'une institution bancaire tout en offrant aux clients une alternative pour contourner les banques traditionnelles.</p> <p>Les Fintechs offrent principalement ces types de services : le paiement mobile, les banques en ligne et le financement participatif. Ces services se distinguent par leur forte orientation vers le numérique et leur engagement à fournir une expérience utilisateur centrée sur l'individu.</p>

Source: Elaboré par nous-même, 2023

## 1.2. Nouvelles technologies et usages

**Tableau 2: Les nouvelles technologies**

<b>Big Data</b>	<p>Ils font référence à une quantité massive de données que les outils traditionnels de gestion de bases de données ou de gestion de l'information ne peuvent réellement traiter.</p> <p>L'utilisation des solutions Big Data offre aux entreprises la possibilité de réaliser plusieurs objectifs : améliorer la satisfaction client, rationaliser l'efficacité opérationnelle des processus, ainsi que renforcer ou diversifier leur modèle économique.</p>
<b>Intelligence artificielle</b>	<p>Est un domaine scientifique qui se concentre sur la manipulation des connaissances et la capacité de raisonnement. Elle fusionne différentes technologies capables de simuler des processus cognitifs, dans le but de permettre à une machine de reproduire ou d'accomplir des tâches normalement associées à l'intelligence humaine.</p> <p>Ces tâches incluent la compréhension du langage, le raisonnement analytique, la perception, l'adaptation et l'apprentissage.</p>
<b>Blockchain</b>	<p>Est une technologie conçue pour le stockage et la transmission sécurisée des données, principalement utilisée pour sécuriser les transactions. La mise en œuvre la plus célèbre de cette technologie est associée au Bitcoin</p> <p>La blockchain offre la capacité de maintenir un enregistrement détaillé et immuable des interactions entre les utilisateurs d'un même service, empêchant ainsi toute modification ou falsification des données.</p>

Source: Elaboré par nous-même, 2023

## **2. L'évolution des Stratégies de Distribution : Du Multicanal à Omnicanal**

### **2.1. Le multicanal:**

Le "multicanal" désigne une stratégie de distribution qui implique l'utilisation de divers supports interagissant avec l'utilisateur, mais sans nécessairement présenter de complémentarités entre eux. Il se réfère donc à une combinaison entre «les canaux traditionnels avec le canal catalogue ou le canal Internet, la stratégie de distribution multicanal suppose la coexistence de plusieurs canaux de distribution, concernant les organisations qui mènent à la fois leur affaires à travers la combinaison des canaux physiques et virtuels » Selon Oh et Teo (2007).

En combinant les atouts de chaque canal, une stratégie multicanal garantit à long terme une qualité de service optimale pour les clients. Elle renforce la capacité de l'entreprise à gérer les interactions avec des clients utilisant plusieurs canaux et répond aux divers besoins des consommateurs afin d'améliorer leur satisfaction.

### **2.2. L'omnicanal:**

À la lumière des évolutions numériques, de nombreuses recherches menées au cours des dernières années se sont concentrées sur une nouvelle approche: l'omnicanal.

Cette approche multicanale cède la place à l'omnicanal, notamment dans de grandes institutions bancaires à travers le monde et met l'accent sur la nécessité d'une gestion synergétique visant à améliorer l'expérience d'achat des consommateurs (Verhoef et al. 2015 ; Rodríguez-Torrico et al. 2017), l'omnicanal ne se limite plus à la gestion cloisonnée de canaux physiques et virtuels. Il englobe la gestion de l'ensemble des points de contact entre la marque et le client, permettant ainsi l'utilisation de divers points lors d'une expérience d'achat.

Selon Gerry McGovern, expert en expérience utilisateur, l'omnicanalité est «la capacité à délivrer une expérience utilisateur fluide, cohérente et personnalisée à travers une variété de canaux et de dispositifs, en permettant aux utilisateurs de passer facilement de l'un à l'autre, tout en conservant leur contexte».

L'omnicanal vise à connecter ces différents canaux bancaires pour offrir au client la possibilité de passer d'un canal à un autre à n'importe quel moment de son parcours d'achat. En d'autres termes, un client peut initier une transaction en ligne via son ordinateur, la

finaliser en agence avec l'aide de son conseiller, recevoir une version mise à jour de son contrat par e-mail, puis poser des questions supplémentaires à son conseiller via une application mobile, une messagerie ou autres.

## **Section 2: les enjeux, les atouts et les limites de la digitalisation**

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

#### **1. Nouveaux entrants et intensification de la concurrence**

Face à cette nouvelle concurrence grandissante, les banques sont contraintes de repenser leurs services et produits. En effet, l'industrie bancaire subit l'impact de l'arrivée de nouveaux acteurs tels que les fintechs et les géants technologiques (GAFA). Selon une étude récente, les entreprises technologiques, suivies des start-ups fintech, des néobanques et d'autres acteurs, constituent désormais les principales menaces pesant sur les banques. Ces entreprises technologiques pénètrent le marché financier en offrant des services financiers, constituant ainsi une menace pour les banques. De plus, le nombre de fintechs ne cesse de croître, avec des investissements en forte hausse. Par exemple, en Europe, l'utilisation des applications fintech a augmenté de manière significative. Ces nouveaux acteurs fintech proposent des solutions spécialisées, notamment des transferts d'argent, le financement participatif, les microcrédits et les services de paiement, grâce à leur agilité et leur innovation. L'un des concurrents majeurs, Paypal, est notamment connu pour ses transferts d'argent en ligne sécurisés. Cette concurrence accrue oblige les banques à anticiper les offres de leurs concurrents, à se démarquer pour fidéliser leurs clients et à attirer de nouvelles clientèles. Pour conclure l'arrivée de ces nouveaux acteurs comporte un risque significatif, incitant les banques à réexaminer leur modèle opérationnel pour rester compétitives sur un marché financier en constante mutation.

#### **2. L'évolution des comportements et des attentes des clients**

La transformation des comportements et des attentes des clients est en grande partie attribuable à la technologie. L'industrie financière a subi une transformation majeure principalement en raison des changements dans les attentes et les préférences des consommateurs.

Dans ce contexte, Kalaitzakis (2020) a fait valoir que l'introduction des appareils mobiles a modifié le comportement des clients, incitant ainsi les banques à proposer de nouvelles méthodes de prestation de services en ligne. Cette évolution signifie que proposer de nouveaux services numériques ou simplement imiter les offres existantes ne suffit plus. Les banques doivent désormais non seulement numériser et automatiser leurs processus et services, mais aussi comprendre les besoins et les nouvelles exigences de leur clientèle.

Dans le même ordre d'idées Diebold Nixdorf, a déclaré que «l'industrie financière est en train de subir une transformation radicale, principalement en raison des évolutions des attentes et des préférences des consommateurs».

### **3. Réglementation et réduction des barrières à l'entrée:**

La réglementation entourant la technologie numérique exerce une influence significative sur l'expansion de l'utilisation du numérique dans le secteur bancaire. De nombreux pays adaptent leur cadre réglementaire pour encourager le développement des technologies financières. Parallèlement, cette réglementation peut favoriser l'arrivée de nouveaux concurrents non traditionnels sur le marché. La combinaison de la déréglementation et des avancées technologiques a réduit les obstacles à l'entrée, créant ainsi une concurrence sans précédent entre les institutions financières (Conilh, 2020). Dans ce contexte, Puschmann (2017) soutient que les modifications réglementaires survenues après la crise de 2007-2008 ont ouvert la voie à de nouvelles institutions financières et à de nouveaux concurrents tels que les FinTech pour pénétrer les marchés financiers. Les régulateurs du monde entier ont adopté différentes technologies, contribuant ainsi à moderniser les institutions financières et à promouvoir l'émergence des services numériques. Il est important de noter que la réglementation de la banque numérique a évolué progressivement. Les régulateurs reconnaissent les avantages potentiels de la numérisation des institutions financières, tout en restant prudents pour éviter tout risque susceptible de compromettre la confiance et la stabilité financière.

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

### **1. Amélioration de l'image**

La banque digitale renforce la réputation de l'entreprise en tant qu'organisation orientée vers l'innovation et tournée vers la satisfaction du client. Cette réalité était particulièrement marquée à ses débuts, lorsque seules les entreprises les plus novatrices adoptaient ce canal.



Malgré sa généralisation aujourd'hui, un site bancaire attrayant proposant une vaste gamme de produits novateurs continue à rehausser le profil de la banque. Cette image joue également un rôle crucial dans l'efficacité du marketing en ligne et l'attraction d'une clientèle jeune ou professionnelle.

## **2. Réduction des coûts**

La prestation de services bancaires et financiers en ligne présente un double avantage : elle constitue à la fois un nouveau canal de distribution et engendre une diminution significative des coûts liés aux services et produits bancaires.

Selon LEMAITRE (1997), les coûts d'ouverture d'une agence bancaire sont considérablement plus élevés que ceux nécessaires à la mise en place d'un site internet. Il met également en évidence que le coût d'une transaction effectuée par automatisation est deux fois moindre qu'en agence, trois fois moins élevé par téléphone et sept fois moins élevé par internet.

## **3. Amélioration de l'expérience client**

Dans la compétition acharnée pour conquérir les clients, la clé de la fidélisation réside dans la création d'une expérience unique. Une approche centrée sur le client est fondamentale pour le succès de la banque digitale. En effet, les clients jouent un rôle déterminant dans la réussite, et les entreprises doivent identifier leurs besoins, les satisfaire en utilisant les technologies les plus avancées, et s'assurer qu'elles exploitent les informations les plus récentes et pertinentes.

Aujourd'hui, les clients recherchent des interactions numériques fluides et personnalisées. Ils attendent des services bancaires accessibles 24h/24, 7j/7, des processus de souscription rapides et des solutions sur mesure répondant à leurs besoins spécifiques. Les banques doivent ainsi mettre en place des plateformes numériques conviviales, offrant une gamme complète de services en ligne pour répondre aux attentes des clients et accroître leur satisfaction.

## **4. Différenciation des produits et amélioration de la qualité**

La banque numérique offre de nouvelles perspectives pour la prestation de services, renforçant ainsi la qualité de ces derniers ainsi que leur mode de distribution. De ce fait, elle peut procurer un avantage concurrentiel aux établissements bancaires qui adoptent les technologies digitales (Sardana et Singhania, 2018 ; Gössling, 2020 ; Khin et Ho, 2019). Dans cette ère numérique, on trouve une multitude d'options et une palette plus large de produits et

de services. Les banques ont étendu leurs offres de produits et de services grâce à différents canaux. Autrefois, des opérations simples, telles que le transfert de fonds ou la consultation d'un compte, nécessitaient de se rendre en agence. Aujourd'hui, ces opérations peuvent être effectuées en quelques pressions du doigt sur un smartphone (Theiri et Alareeni, 2021). De surcroît, les technologies numériques contribuent à améliorer la qualité des services offerts.

## **5. Extension géographique**

Grâce à la mise en œuvre des nouvelles technologies de l'information et des communications, les banques bénéficient désormais d'une présence internationale plus étendue. Les clients ont désormais la possibilité de gérer leurs comptes 24h/24h, depuis n'importe quel endroit dans le monde, en utilisant des sites web et des applications mobiles.

Grâce aux services en ligne, les banques ne sont plus limitées à une portée régionale, leur accessibilité via divers canaux électroniques leur permet d'offrir leurs services à l'échelle mondiale.

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

#### **1. Risque de confidentialité**

Le secteur bancaire est l'un des domaines les plus exposés au risque en matière de protection des données des clients. Il existe en effet plusieurs méthodes et moyens de violation de la confidentialité des informations personnelles. Les institutions bancaires sont susceptibles d'être confrontées à des attaques, tandis que des logiciels malveillants internes peuvent constituer une menace pour la sécurité des données bancaires.

#### **2. Absence de Contact physique**

Dans le cadre de la banque digitale, le client n'a pas l'opportunité de rencontrer en personne un conseiller bancaire, comme c'est généralement possible dans une banque traditionnelle.

Selon Jayashree Patnaik : Dans son livre "Digital Banking: The Ultimate Guide to Online Banking" (2021), explore comment la digitalisation bancaire a éliminé le besoin de contact physique tout en reconnaissant les défis liés à cette transition.

### **3. Risque de chômage**

La digitalisation bancaire peut entraîner une augmentation du chômage à mesure que les technologies prennent en charge des tâches qui étaient précédemment accomplies par des employés. L'automatisation a des répercussions sur le marché du travail.

### **4. Risque pour la Réputation**

Ce risque se manifeste lorsque des comportements négatifs de la part de la banque provoquent une perte critique de confiance et de clients. De tels risques surviennent en cas d'activités entraînant une perte de confiance généralisée parmi les clients. Les raisons sous-jacentes à ce risque peuvent inclure un système ou des éléments qui ne répondent pas aux attentes des clients, des lacunes importantes dans le système, des violations de la sécurité, un manque d'informations adéquates sur les produits financiers, ce qui peut inciter les clients à cesser d'utiliser certains services financiers ou à quitter complètement leur banque.

### **5. Risque Juridique**

Les risques juridiques découlent de la violation ou du non-respect des lois, règlements ou pratiques établis, ou lorsque les droits et obligations légaux des parties dans les transactions ne sont pas clairement définis. D'autres facteurs de risque juridique incluent l'incertitude quant à la légalité de certains accords conclus par le biais de médias électroniques ou la divulgation de données de sécurité du client. Un client mal informé de ses droits et obligations peut ne pas prendre les précautions nécessaires lors de l'utilisation de services bancaires en ligne, entraînant ainsi des litiges non désirés et des poursuites contre la banque ou d'autres problèmes liés à la réglementation.

## Conclusion

En conclusion de ce chapitre consacré à la Digitalisation dans le secteur bancaire, nous avons plongé au cœur de la révolution numérique qui redéfinit fondamentalement la prestation des services financiers. L'exploration approfondie des nouveaux entrants a mis en lumière les opportunités stimulantes que présente ce paysage numérique. Toutefois, ces avancées ne sont pas sans défis. La concurrence accrue, bien que favorisant l'innovation, nécessite une adaptation rapide.

Dans le prochain chapitre, nous aborderons un aspect crucial de cette transformation digitale, à savoir l'Expérience client dans le contexte bancaire numérique. Nous analyserons en détail comment ces changements technologiques influent sur les attentes et les comportements des clients, tout en explorant les moyens d'optimiser cette expérience pour garantir la satisfaction et la fidélisation des clients. Ainsi, notre parcours se poursuit, examinant les liens entre l'Expérience Client et les divers éléments qui la déterminent.



## **CHAPITRE 2:**

# **LA DIGITALISATION DE L'EXPERIENCE CLIENT DANS LA BANQUE**

## Introduction

Au sein du secteur bancaire en constante mutation, l'évolution constante de l'expérience client témoigne des transformations majeures, accentuées par l'émergence de l'expérience client digitale et les impératifs cruciaux de satisfaction et de fidélisation client. Ces changements profonds reflètent l'engagement continu des banques à s'adapter aux avancées technologiques et aux attentes toujours croissantes de leur clientèle.

L'expérience client traditionnelle au sein des institutions bancaires a connu une transformation substantielle. Les clients d'aujourd'hui attendent plus qu'une simple transaction financière ; ils recherchent une expérience globale. Les banques ont dû repenser leurs approches pour répondre à ces attentes élevées. Avec l'essor de l'expérience client digitale, les banques ont adopté des technologies innovantes pour créer des parcours clients fluides et personnalisés en vue d'attirer, satisfaire et fidéliser. Cette révolution numérique a modifié la manière dont les clients interagissent avec leur banque, élevant les normes en matière d'accessibilité, de rapidité et de personnalisation.

Ce chapitre est composé de deux sections. La première section plonge dans le concept fondamental de l'expérience client, examinant ses multiples dimensions, ses composants essentiels et présentant les façons d'optimisation de l'expérience client, ainsi qu'une analyse des concepts de satisfaction et de fidélité client. La deuxième section se penche sur les antécédents de l'expérience client, explorant les facteurs et les influences qui contribuent à forger les perceptions des clients tout au long de leur parcours en examinant également les hypothèses de recherche formulées sur la base de ces éléments et le modèle conceptuel, visant à éclairer les relations complexes entre différentes variables et l'expérience client.

## Section 1: Expérience, satisfaction et fidélité des clients

### I. Expérience client

#### 1. Notion de l'expérience client et parcours client

##### 1.1. Notion de «expérience client»

Désignée comme la somme des émotions et des sentiments que peut éprouver un client avant, pendant et après le processus d'achat, cette notion revêt une importance cruciale pour les clients du secteur bancaire. Les entreprises performantes sont celles qui peuvent évoluer en

parallèle avec les évolutions du comportement des consommateurs. Cependant, il est essentiel de ne pas confondre l'expérience client et la relation client, car ce sont deux concepts distincts. La relation client se réfère aux techniques et aux outils mis en place pour acquérir, traiter et analyser les informations en lien avec nos clients. En revanche, l'expérience client est essentielle pour fidéliser le client lui-même, car ses impressions auront un impact décisif sur la manière dont il parlera de sa banque et de ses conseillers.

L'expérience client est un concept marketing relativement nouveau visant à créer une expérience unique, agréable et mémorable. Cette notion a attiré une plus grande attention au cours des trois dernières décennies, un certain nombre d'efforts ont été déployés pour définir et conceptualiser l'expérience client, cependant ils n'ont pas arrivé à un consensus. Abbott(1955) et Alderson(1957), quant à eux, sont concentrés sur une notion plus large de l'expérience client, selon laquelle "ce que les gens désirent réellement, ce ne sont pas des produits mais des expériences satisfaisantes". Pine et Gilmore (1998) ont conceptualisé l'idée d'« expériences » comme "distincte des biens et services, notant qu'un consommateur achète une expérience passée du temps à profiter d'une série d'événements mémorables qu'un l'entreprise met en scène". D'autres chercheurs, cependant, ont défendu en faveur cette vision plus large de l'expérience utilisateur. Schmitt, et al. (2015) suggèrent que chaque échange de services mène à une expérience client, quelles que soient sa nature et sa forme. Par ailleurs, les chercheurs et les spécialistes du marketing, le décrivent comme étant " un processus stratégique pour créer un client de valeur, en réalisant une différenciation et un avantage concurrentiel durable." L'expérience utilisateur occupe donc une place importante dans la performance des organisations. Il existe un consensus plus large selon lequel : "offrir des expériences client positives est essentiel pour obtenir un avantage concurrentiel, la satisfaction client, la différenciation, l'image, la fidélité et communication de bouche à oreille» (Verhoef et al, 2009). D'après ces définitions présentées ci-dessus nous pouvons s'affirmer que « L'expérience client est l'agrégat de sentiments, de perceptions et d'attitudes formés tout au long du processus de prise de décision et de chaîne de consommation impliquant une série intégrée d'interactions avec les personnes, les objets, les processus et l'environnement, conduisant à des réponses cognitives, émotionnelles, sensorielles et comportementales". En général, nous concluons que l'expérience client est une construction multidimensionnelle qui implique des éléments cognitifs, émotionnels, comportementaux, sensoriels, et les composantes sociales d'un client tout au long de son parcours d'achat (Schmitt 1999, 2003 ; Verhoef et al. 2009).

Alors que le marketing relationnel met principalement l'accent sur l'établissement de relations solides et durables avec les clients, le "Customer Relationship Management" (CRM) devient le centre de la gestion de la valeur client, en se concentrant particulièrement sur l'optimisation de la rentabilité des clients (Kumar et Reinartz 2006). Il englobe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing ou de support visant à améliorer la qualité de la relation client, à fidéliser et à maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client. La gestion de la relation client est définie comme un processus interactif visant à atteindre un équilibre optimal entre les investissements de l'entreprise et la satisfaction des besoins des clients pour générer un maximum de profits. Cette approche organisationnelle vise à optimiser la satisfaction des individus identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité via une multitude de canaux de contact, renforçant ainsi et créant une relation durable avec ces derniers. Cette gestion permet d'apporter des réponses adaptées à chaque client ou à tout un segment de la clientèle par le biais de canaux appropriés, améliorant ainsi la qualité du service et réduisant les coûts grâce à l'utilisation de médias moins coûteux. Cependant, cette gestion offre également une meilleure connaissance des individus, permettant ainsi un ciblage plus précis des actions marketing. Grâce à la gestion de la relation client, l'automatisation de la plupart des tâches telles que le service d'information client, le service après-vente, la force de vente et la gestion des commandes entraîne une réduction des coûts et une augmentation de la productivité. En outre, le CRM facilite une meilleure gestion du service chargé de gérer la relation client en collectant des informations et en optimisant tous les processus liés à cette activité.

## **1.2. Notion du parcours client**

Le parcours client, également appelé "customer journey"; en anglais, fait référence à l'ensemble des étapes et des interactions qu'un client traverse lorsqu'il interagit avec une entreprise, depuis la découverte d'un produit ou d'un service jusqu'à l'après-vente. Cela inclut toutes les étapes du processus d'achat et de la relation avec l'entreprise, que ce soit en ligne ou hors ligne. Plusieurs perspectives éminentes définissent le parcours client, chacune apportant une dimension unique à ce concept clé de la gestion de la relation client. Selon Philip Kotler, il s'agit du trajet suivi par un client depuis la reconnaissance d'un besoin jusqu'à l'acte d'achat et au-delà, englobant toutes les étapes de la prise de décision, y compris la recherche, l'évaluation des alternatives, la décision d'achat, l'expérience post-achat, et même le bouche-à-oreille. Cette notion s'élargit tout en considérant le parcours client comme une séquence complète d'interactions et d'expériences tout au long de la vie du client. Ceci inclut les points de contact physiques et numériques, ainsi que les aspects émotionnels et perceptifs.



Comprendre et optimiser le parcours client permet aux entreprises de mieux répondre aux besoins et aux attentes des clients, d'améliorer leur expérience, et de renforcer la relation de confiance avec eux. Le Parcours Client est une méthode systématique élaborée pour permettre aux organisations de saisir comment les clients potentiels et actuels utilisent les différents canaux et points de contact, comment ils perçoivent l'organisation à chaque point de contact, et quel type d'expérience client ils souhaitent. Il est donc important de souligner le lien existant entre l'expérience client et le parcours client, une connexion que plusieurs experts et auteurs mettent en lumière. Le parcours client, qui représente la série d'étapes que les clients parcourent, depuis la reconnaissance de leurs besoins jusqu'à l'acte d'achat et au-delà, sert de toile de fond à l'expérience client. L'expérience client est le résultat de la somme de toutes les interactions que les clients ont avec une entreprise à travers le parcours client. Il est essentiel de créer des moments mémorables à chaque point de contact pour favoriser une expérience client positive (Brian Solis). Chaque interaction tout au long du parcours, qu'elle soit positive ou négative, contribue à façonner l'expérience globale du client.

Le parcours client constitue l'environnement où se déroule l'expérience client, mettant en relief l'importance de la compréhension des besoins, des attentes et des comportements des clients à chaque étape du parcours pour créer une expérience exceptionnelle (Forrester Research). Autrement dit, le parcours client est considéré comme un socle de l'expérience client, soulignant la nécessité de cartographier le parcours pour identifier les opportunités d'amélioration de l'expérience client. Alors que le parcours client englobe les interactions entre un client et son institution à travers divers points de contact physiques, le parcours client digital étend cette expérience aux canaux en ligne. Kotler et Keller considèrent le parcours client digital comme «le chemin que suit un client lors de ses interactions avec une entreprise sur des canaux numériques, de la prise de conscience initiale à l'engagement, à l'achat et au-delà». Suivant le même fil d'idée, les clients utilisent de plus en plus les plateformes numériques pour rechercher des produits, interagir avec les marques, effectuer des achats et partager leurs expériences. Le parcours client digital prend en compte ces évolutions en incorporant l'ensemble des interactions et des expériences vécues par un client à travers divers canaux numériques, y compris les réseaux sociaux, les sites web, les applications mobiles, les e-mails, et d'autres plateformes numériques.

## 2. Les types de l'expérience client

Selon Schmitt (1999), les expériences peuvent être regroupées en plusieurs catégories, chacune étant caractérisée par des manifestations génériques distinctes et possédant une structure spécifique d'héritage et de processus. Ces modules stratégiques d'expérience englobent :

**L'expérience sensorielle** : Celle-ci découle de l'impact de divers stimuli (lumière, son, goût, odeur et texture) sur les sens du consommateur.

**L'expérience affective** : Cette expérience émerge de la création d'une gamme d'émotions, allant des humeurs aux sentiments plus profonds.

**L'expérience cognitive** : Elle résulte de situations cognitives et problématiques qui engagent de manière créative les clients.

**L'expérience physique** : Celle-ci se développe en enrichissant l'aspect physique de la vie du client, en proposant des alternatives dans les activités, les modes de vie et les interactions.

**L'expérience relationnelle** : Cette expérience prend forme grâce à la connexion du concept personnel de l'acheteur avec un contexte social et culturel plus large.

Gentile et al. (2007) élargissent cette typologie en présentant six types d'expérience :

**La composante sensorielle** : Elle influence les sens du consommateur.

**La composante émotionnelle** : Elle intègre le système affectif du client.

**La composante cognitive** : Elle est liée à la pensée et aux processus mentaux conscients.

**La composante pragmatique** : Elle découle de l'acte pratique de travailler sur quelque chose.

**La composante style de vie** : Elle résulte de l'affirmation des valeurs et croyances personnelles.

**La composante relationnelle** : Elle implique la personnalité du client, son contexte social, ainsi que ses relations avec d'autres personnes ou avec un concept personnel idéal.

En outre, Carù et Cova (2007) définissent les types potentiels d'expériences client en fonction du niveau d'interaction entre l'entreprise et le consommateur, créant ainsi un continuum des expériences de consommation :

Expérience principalement créée par le consommateur : Dans ce cas, le client est l'initiateur de son expérience, et l'entreprise doit fournir un produit en adéquation avec son contexte.

Expérience conjointement créée par l'entreprise et le consommateur : Ici, l'entreprise intègre une plateforme de création d'expérience pour que le client puisse développer son expérience.

Expérience largement développée par l'entreprise : Cette expérience implique une initiative prépondérante de l'entreprise, tout en incluant le client.

Pour intégrer différents types d'expériences via divers stimuli en vue de créer une expérience globale cohérente, un motif d'expérience sert d'élément d'intégration, selon Berry, Carbone et Haeckel (2002). De plus, l'expérience présente une dimension temporelle, où le client est inclus tout au long de son parcours. Schmitt (1999) divise cette dimension temporelle en quatre périodes : avant la consommation (navigation, planification, anticipation), pendant l'achat (choix, paiement, interaction avec le service), pendant la consommation (sentiments, satisfaction/insatisfaction), et après la consommation (souvenirs et nostalgie). Arnoud et al. (2002) et Caru et Cova (2003) complètent cette analyse en se penchant sur la période post-consommation.

### **3. Notion de «expérience client digitale »**

L'émergence des technologies numériques et d'Internet a considérablement renforcé le développement d'expérience en permettant une meilleure compréhension des préférences des consommateurs (Michaud, 2013, p.85). Le numérique offre la possibilité d'une interaction constante avec le client, quelle que soit la plateforme qu'il utilise ou le moment de la journée. Toutefois, maintenir cette interaction pertinente exige un investissement considérable, car la pertinence est, selon Briones (2016, p.70), la clé d'une expérience digitale de qualité.

Cette expérience utilisateur a été précisément définie en 2008 par la norme ISO 9241 (Organisation Internationale de Normalisation [ISO], 2008). Elle est décrite comme le résultat des «perceptions et réponses d'une personne qui résultent de l'utilisation anticipée, de l'utilisation effective ou de l'utilisation après utilisation d'un produit, système ou service». Cette expérience est constituée de deux dimensions équilibrées : une dimension expérientielle

objective, qui concerne les critères ergonomiques favorisant un fonctionnement optimal, et une dimension expérientielle qui englobe les émotions et les perceptions subjectives de l'utilisateur.

L'essor du numérique, associé à un intérêt croissant pour l'expérience, a entraîné une nouvelle transformation. Ce changement a entraîné des évolutions dans les comportements et les attitudes des consommateurs. Dès 2015, une étude de Walker prévoyait que d'ici 2020, l'expérience client digitale surpasserait le prix et le produit en tant que principal facteur de différenciation de la marque. Cette prédiction s'est réalisée : les utilisateurs accordent désormais une importance accrue à l'expérience plutôt qu'au produit lui-même.

Comme le dit le proverbe, « nous apprenons tous de nos expériences qu'elles soient positives ou négatives, elles influencent notre désir de rester ou de partir ».

Après l'expérience de consommation et l'expérience client, l'attention s'est portée sur l'expérience utilisateur. Bien que cette expérience demeure subjective et soumise aux mêmes exigences que l'expérience client elle possède des caractéristiques spécifiques. L'expérience digitale vécue reste subjective et dépend du ressenti individuel des émotions qu'elle procure. Comme explique Don Norman « Tout ce qui se passe dans l'esprit de l'utilisateur lorsqu'il interagit avec un système. Cela inclut ses attentes, ses perceptions, ses émotions, ses souvenirs, ses réflexions, ses décisions, ses actions, etc ».

#### **4. Optimisation de l'Expérience Client Numérique dans le Domaine Bancaire**

L'article de l'agence Web Wishdesk intitulé "Amélioration de l'Expérience Client Numérique dans le Secteur Bancaire en 2021" a présenté six stratégies visant à améliorer l'expérience client digitale dans ce domaine :

**Maintenir une disponibilité constante** : Les clients s'attendent à une réponse immédiate, indépendamment de l'heure ou de votre disponibilité. Une solution consiste à intégrer un chatbot dans le secteur bancaire pour gérer les requêtes en dehors des heures de bureau ou lorsque l'équipe est occupée.

**Simplifier le processus de demande** : Pour répondre aux attentes des clients, ajoutez un chat en direct au processus de service. Cette fonctionnalité permettra de résoudre de nombreux problèmes lors de la création de nouveaux comptes.

**Comprendre les besoins des clients** : Mettez en place un système de gestion de la relation client pour comprendre les désirs de vos clients. Ce système enregistre toutes les interactions des utilisateurs, conserve un historique d'activité et centralise les données, permettant ainsi aux agents du service client de prévoir les besoins des clients et de les satisfaire.

**Prioriser la sécurité** : La sécurité est cruciale pour les clients bancaires, car toutes les interactions sont liées à des transactions financières. Renforcez les mesures de protection des données des clients et effectuez des tests pour gagner leur confiance.

**Adopter une expérience omnicanale** : Les smartphones et les tablettes ont transformé le comportement des clients en leur permettant de rester connectés en permanence. Les clients s'attendent désormais à une expérience omnicanale fluide, où ils peuvent interagir avec une marque à travers différents canaux tels que les sites Web, les applications mobiles, les médias sociaux et les magasins physiques. Les entreprises doivent offrir une cohérence dans leurs messages et leurs services pour répondre à ces attentes.

**Personnaliser et améliorer l'expérience client**: Les clients recherchent de plus en plus des expériences personnalisées. Grâce à la collecte de données et à l'utilisation de l'intelligence artificielle, les entreprises peuvent maintenant proposer des recommandations de produits ciblées, des offres personnalisées et des communications adaptées aux préférences individuelles des clients. Une expérience client sur mesure est devenue un élément essentiel pour fidéliser la clientèle et encourager la répétition d'achats.

## **II. La satisfaction client**

La satisfaction des clients a gagné une importance au cours de la dernière décennie en raison de l'intensification de la concurrence (Babin et Griffin, 1998 ; Walker, 1995 ; Woodruff et Gardial, 1996). De nos jours, les entreprises ne peuvent plus présumer que la satisfaction de la clientèle est garantie. Ils comprennent que la satisfaction est relative et qu'elle est sujette à des fluctuations. Il ne s'agit plus seulement de satisfaire le client, mais de surpasser ses attentes et anticiper ses besoins. Atteindre la satisfaction du client nécessite une analyse approfondie et une compréhension approfondie de leurs attentes, désirs, souhaits et comportements. L'entreprise doit aligner ses pratiques sur les attentes et les comportements de la clientèle. Cependant, il convient de noter que, pour les entreprises de services, surpasser les attentes en matière de service peut s'avérer plus complexe que pour les produits.

La satisfaction de la clientèle peut être définie comme l'évaluation rétrospective d'une expérience, englobant une évaluation globale des services fournis par l'entreprise (Anderson et Fornell, 1994; Parasuraman et al. 1985). Cette définition est précisée par Kotler (1991), qui souligne que la satisfaction résulte de l'évaluation des services reçus par rapport aux attentes initiales. En d'autres termes, la satisfaction ou l'insatisfaction des clients est le résultat de leurs expériences positives ou négatives avec une entreprise (Bitner et Hubbert, 1994). En résumé, la satisfaction émerge comme une réponse positive à une expérience de consommation, tandis que l'insatisfaction est une réponse négative.

Dans ce contexte Kotler définit 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".

De même LENDREVIE la définit "Comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation".

En résumé, la satisfaction envers un service traduit l'expérience du consommateur lors de son utilisation, impliquant une comparaison entre les attentes personnelles et les résultats obtenus. En d'autres termes, la satisfaction résulte de la conjonction entre la perception de la qualité du service et les attentes préalables.

### **III. La fidélisation client**

Selon Gremler et Brown, la fidélisation représente le comportement d'achat répété, s'expliquant par le fait que le client a une attitude positive envers une entreprise et qu'il considère ses services comme étant utiles.

L'intention d'achat répétée semble être influencée par trois facteurs: la valeur du client, la satisfaction du client, et la perception du coût de changement de l'entreprise (Rust et Zahoric).

De nombreux auteurs ont tenté de définir le terme de fidélité. Selon Oliver (1999), la fidélité est "un engagement profond à racheter ou à réutiliser de manière constante un produit/service préféré à l'avenir, entraînant des achats répétés de la même marque ou du même ensemble de marques, malgré les influences situationnelles et les efforts marketing pouvant entraîner un changement de comportement".

Les clients fidèles ont tendance à avoir plus de contacts avec leur banque et à utiliser leurs produits et services plus fréquemment (Tsai, Tsai, et Chang, 2010). La fidélité implique donc un achat répété auprès de la même banque (Chen, 2012), élargissant ainsi la base de clients ainsi que la part de marché. Avoir des clients fidèles est une nécessité majeure pour toute entreprise (Keller and Kotler, 2012). Avec la concurrence croissante et la mondialisation, la construction de la fidélité client est devenue une stratégie critique pour la plupart des institutions. La fidélité du consommateur présente trois caractéristiques :

- Un comportement d'achat répété,
- Une attitude positive envers le fournisseur,
- Un bouche-à-oreille favorable.

Les clients fidèles sont moins susceptibles de changer de fournisseur et sont moins influencés par les campagnes de la concurrence ou les opinions négatives (Narayandas, 1998). Le concept de fidélité client est la combinaison à la fois de l'attitude favorable et du comportement de rachat. Ainsi, il s'agit d'une combinaison de la fidélité attitudinale et comportementale.

D'autres auteurs ont défini deux types de fidélité : la fidélité active, qui se réfère à un bouche-à-oreille positif ainsi qu'à une intention d'utilisation, et la fidélité passive, qui consiste à ne pas changer même si les conditions ne sont pas très positives ou favorables (Ganesh et al. 2000). Selon Srinivasan (2007) il existe deux types principaux de clients fidèles : satisfaits et insatisfaits. Les auteurs déclarent que "la satisfaction n'est pas une condition essentielle à la fidélité, de sorte que les clients satisfaits n'ont pas nécessairement à être fidèles, mais il existe une corrélation entre les clients satisfaits et les clients fidèles". Un client satisfait peut se tourner vers un concurrent. De plus, dans certains cas, des clients insatisfaits peuvent être fidèles, ce qui pourrait s'expliquer par l'attachement et l'engagement envers le fournisseur de service/produit. De plus, les clients ne sont pas toujours fidèles par choix. En fait, les achats répétés peuvent être dus à un manque d'alternatives. Cela pourrait également s'expliquer par des coûts de changement élevés et des barrières qui font que le client reste même s'il n'est pas satisfait (Andreassen and Lindestad, 1998).

La fidélité peut être définie comme une réaction comportementale non aléatoire qui se manifeste dans le temps. Elle implique qu'une entité de décision, en évaluant une ou plusieurs marques parmi un ensemble, suit un processus de décision spécifique. La fidélité repose sur

une relation de confiance entre un consommateur et une entreprise, une marque ou un produit. À mesure que les coûts d'acquisition de nouveaux clients augmentent, il devient essentiel pour une entreprise de conserver ses clients existants afin d'amortir les investissements liés à l'acquisition de nouveaux clients et ainsi générer une rentabilité plus significative. Les clients sont considérés comme un capital précieux pour une entreprise, d'où l'importance de les attirer, de les convaincre et de les fidéliser. D'un autre côté, Balow considère la fidélisation comme une stratégie qui identifie les meilleurs clients, les maintient grâce à une relation interactive à valeur ajoutée et axée sur le long terme pour accroître leur rendement.

## **Section 2: Les antécédents de l'expérience Client et les hypothèses de recherches**

### **I. Les déterminants de l'expérience client**

Garg et al. (2014) ont examiné l'expérience client dans leur modèle et ont constaté que la commodité était le facteur le plus prépondérant, suivi de la facilité d'utilisation et de la qualité fonctionnelle en ligne. Fathollahzadeh et al. (2011) se sont penchés sur la confiance et l'innovation en tant qu'antécédents de l'expérience client. Dans leur étude, Klaus et Maklan (2013) ont combiné plusieurs facteurs pour évaluer l'expérience client. Ces éléments, variés par nature, peuvent inclure la commodité, la facilité d'utilisation, la qualité du service, la confiance, l'innovation, la satisfaction, la perception du risque, les intentions de fidélité et bien d'autres.

#### **1. La valeur perçue**

La valeur perçue peut être décrite comme un équilibre entre les coûts et les bénéfices associés à l'adoption d'un comportement (Dootson et al, 2016). Elle englobe divers aspects tels que les économies financières, l'utilité, et l'offre de services améliorés à la clientèle (Garg et al. (2014), Fathollahzadeh et al. (2011), Chang & Lin (2015), Dootson et al. (2016)).

#### **2. La confiance**

La confiance représente le socle fondamental de toute relation. Elle peut être définie comme la disposition à dépendre d'un partenaire perçu comme fiable. L'établissement de la confiance est un élément essentiel pour gérer les attentes des clients. Dans ce cadre, David Aaker(Aaker,



D. A., 1996) définit la confiance comme «la croyance que l'entreprise tiendra ses promesses et agira dans l'intérêt du client, établissant ainsi une relation solide et durable».

### **3. Le risque perçu**

Le risque perçu englobe la sécurisation de l'utilisateur contre les menaces associées à l'information, telles que la sécurité et la fraude. Le respect de la vie privée consiste à préserver les données personnelles et à éviter leur divulgation ou leur revente à des tiers, données qui ont été collectées auprès des clients tout au long de leur expérience de service (B. Yoo et N. Donthu, 2001 ; M. Wolfinbarger et M. Gilly, 2003 ; A. Parasuraman, V. Zeithaml et A. Malhotra, 2005).

### **4. La commodité**

La commodité peut être définie comme la facilité et l'accessibilité avec lesquelles un client peut interagir avec un produit ou un service. Selon Mary Jo Bitner (Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N., 2008), la commodité se réfère «à la facilité avec laquelle un client peut interagir avec l'entreprise, trouver des informations, passer une commande ou effectuer d'autres actions sans rencontrer de contraintes inutiles».

### **5. La qualité de service digital**

La qualité du service fait référence à la norme de prestation de services fournie par l'entreprise. Elle englobe des aspects tels que la réactivité, la fiabilité, la compétence du personnel, la courtoisie et la capacité de l'entreprise à satisfaire les besoins du client. Elle est souvent mesurée par la satisfaction du client vis-à-vis de la prestation.

La qualité du service «se rapporte à la perception du client concernant la valeur, la fiabilité et la satisfaction globale du service reçu de l'entreprise». (Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L., 1985).

### **6. La qualité fonctionnelle**

La qualité fonctionnelle, peut être définie comme la capacité d'un produit ou d'un service à remplir ses fonctions de manière efficace, intuitive et interactive. Elle se rapporte «à la conformité du produit ou du service à ses caractéristiques et spécifications techniques» (Juran et Gryna), ce qui influence la manière dont les clients interagissent avec celui-ci. La qualité

fonctionnelle est un facteur essentiel pour favoriser l'adoption d'une technologie ou d'un service, améliorant ainsi l'expérience globale des utilisateurs.

## **7. L'innovation digitale**

L'innovation est considérée comme un moteur pour la création de services de qualité supérieure, l'amélioration de l'avantage concurrentiel, l'optimisation de l'efficacité et l'enrichissement de l'expérience client. Stefan Thomke (Thomke, S., 2003) définit l'innovation comme «L'innovation implique l'introduction de nouvelles idées, technologies ou méthodes pour créer une expérience client unique et améliorée».

## **8. La facilité d'utilisation**

La facilité d'utilisation revêt une importance capitale dans l'expérience client, notamment dans le cadre des interfaces numériques. Cet aspect se rapporte à la simplicité et à l'accessibilité d'un produit ou d'un service. Elle englobe «la convivialité d'une interface ou d'un système, mesurée par la facilité avec laquelle les utilisateurs peuvent accomplir leurs tâches sans rencontrer de complications». (Jacob Nielsen (Nielsen, J., 1993)).

# **II. Les hypothèses de recherche et le modèle conceptuel**

## **1. Les hypothèses de recherche**

### **1.1.Relation entre la valeur perçue et l'expérience client**

La relation entre la valeur perçue et l'expérience client est un élément crucial dans la compréhension du comportement des clients. Selon plusieurs auteurs, la valeur perçue a un impact significatif sur l'expérience client. Zeithaml (1988) a mis en avant l'idée que la valeur perçue résulte de l'équilibre entre les avantages perçus et les coûts associés à un produit ou service. Lorsque les clients perçoivent un avantage supérieur aux coûts, leur expérience tend à être plus positive. Dodds, Monroe et Grewal (1991) ont complété cette notion en indiquant que les attributs jugés essentiels par les clients contribuent à une valeur perçue plus élevée, améliorant ainsi l'expérience globale. Les entreprises cherchent à maximiser la valeur perçue en optimisant les avantages et en minimisant les coûts perçus afin de fournir une expérience client positive.

**Hypothèse n°1** : Il existe une relation positive entre la valeur perçue digitale et l'expérience client.

### **1.2. Relation entre la confiance et l'expérience client**

Pour améliorer l'expérience client, les entreprises cherchent à établir et à maintenir la confiance de leurs clients. La confiance est un élément clé dans l'expérience client, influençant la relation client-entreprise. Davenport et Beck ont souligné que la confiance est le ciment de la relation client-entreprise, car elle repose sur des attentes positives et des interactions honnêtes. Lorsque les clients ont confiance en une entreprise, ils sont plus enclins à s'engager dans des interactions positives, ce qui améliore leur expérience. De même selon la théorie élaborée par Bauer en 1960, les individus sont davantage enclins à s'engager avec une entreprise en laquelle ils ont confiance. Par conséquent, un client qui a confiance en une entreprise vivra une expérience plus favorable, car il se sentira plus rassuré lors de ses interactions.

**Hypothèse n°2** : Il existe une relation positive entre la confiance et l'expérience client.

### **1.3. Relation entre le risque perçu et l'expérience client**

Le risque perçu joue un rôle crucial dans l'expérience client, et plusieurs auteurs ont identifié ses impacts. Selon la théorie du risque perçu, développée par Bauer en 1960, le niveau de confiance d'un client envers une entreprise influence directement sa perception du risque. Un client qui perçoit moins de risques aura tendance à vivre une expérience plus positive, car il se sentira plus en sécurité dans ses interactions. La gestion efficace du risque perçu par une entreprise est donc essentielle pour favoriser une expérience client positive et renforcer la confiance des clients.

**Hypothèse n°3** : Il existe une relation négative entre le risque perçu et l'expérience client.

### **1.4. Relation entre la commodité et l'expérience client**

La commodité est une qualité essentielle des services bancaires. La commodité joue un rôle central dans le domaine des services. La commodité fait partie des cinq éléments

fondamentaux de la qualité du service, aux côtés de l'accessibilité, de la communication, de la compétence et de la courtoisie (Leonard L. Berry). Une plus grande commodité se traduit par une facilité accrue pour les clients d'accéder aux services, évitant ainsi toute perte de temps et d'énergie, ce qui contribue à une expérience. Les entreprises qui s'efforcent de rendre les interactions avec les clients plus pratiques et efficaces ont plus de chances de créer des expériences positives.

**Hypothèse n°4** : Il existe une relation positive entre la commodité et l'expérience client.

### **1.5. Relation entre la qualité de service digital et l'expérience client**

La qualité du service digital a un impact significatif sur l'expérience client, et cela a été exploré par Mark M. Davis et M. L. Venkatesh, qui insistent sur l'importance de la convivialité des interfaces numériques. Ils expliquent comment les réactions des utilisateurs face à un service digital, influencées par son niveau d'ergonomie, peuvent varier significativement, impactant ainsi leur expérience globale.

**Hypothèse n°5** : Il existe une relation positive entre la qualité du service digital et l'expérience client.

### **1.6. Relation entre la qualité fonctionnelle et l'expérience client**

La qualité fonctionnelle, qui se réfère à la capacité d'un produit ou service à accomplir efficacement ses fonctions fondamentales, revêt une importance cruciale dans l'expérience client. Noriaki Kano, catégorise la qualité fonctionnelle comme une caractéristique de base, répondant aux attentes minimales des clients, un élément essentiel pour garantir une expérience positive. De plus la qualité fonctionnelle, couvrant les performances et les fonctionnalités des produits ou services, exerce une influence directe sur l'expérience client, car les clients s'attendent à ce que les produits répondent efficacement à leurs besoins de base (Philip Kotler et Kevin Lane Keller).

**Hypothèse n°6** : Il existe une relation positive entre la qualité fonctionnelle et l'expérience client.

### **1.7. Relation entre l'innovation digitale et l'expérience client**

L'innovation digitale exerce un impact significatif sur l'expérience client, elle permet aux entreprises de personnaliser davantage les interactions avec leurs clients. Grâce à l'analyse des données et à l'utilisation de technologies de suivi, les entreprises sont désormais mieux outillées pour comprendre les besoins et les préférences individuelles des clients, leur offrant ainsi des expériences sur mesure (Peter Fader et Sarah Toms). De même l'innovation digitale est importante pour créer des expériences client fluides et cohérentes. Ils soulignent comment les canaux numériques, tels que les médias sociaux, les chatbots et les applications mobiles, permettent aux entreprises d'interagir de manière plus efficace avec leurs clients, répondant ainsi rapidement à leurs besoins (Don Peppers et Martha Rogers). Les entreprises qui intègrent avec succès les technologies numériques sont mieux à même d'offrir des expériences client de grande qualité.

**Hypothèse n°7** : Il existe une relation positive entre l'innovation numérique et l'expérience client.

### **1.8. Relation entre la facilité d'utilisation et l'expérience client**

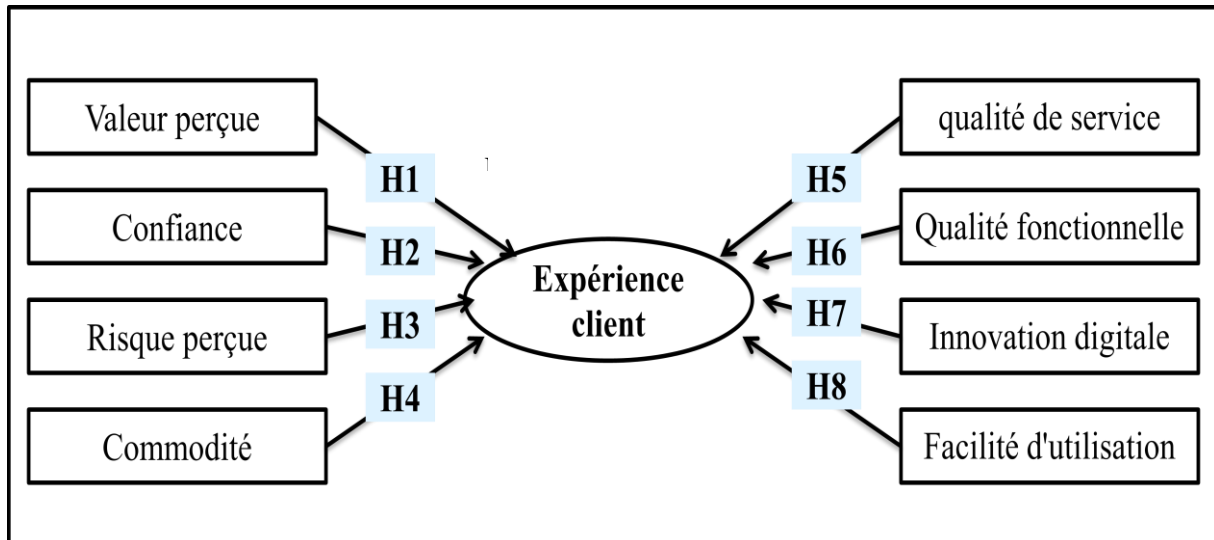
La facilité d'utilisation joue un rôle essentiel dans l'expérience client. Steve Krug met en lumière la notion fondamentale de convivialité dans la conception web. Il insiste sur la simplicité de la navigation et de la compréhension des sites web ce qui crée une expérience utilisateur plus plaisante en réduisant la charge cognitive. De même, l'importance de la convivialité facilite l'interaction des clients avec l'entreprise, renforçant ainsi la relation et améliorant l'expérience client (Erik Qualman). Parallèlement, la convivialité est cruciale pour une expérience utilisateur significative, les systèmes, produits ou services simples à utiliser réduisent la frustration et améliorent l'efficacité des utilisateurs, favorisant ainsi la satisfaction, tandis que la complexité peut entraîner des expériences négatives (Jakob Nielsen).

**Hypothèse n°8** : Il existe une relation positive entre la facilité d'utilisation perçue et l'expérience client.

## 2. Modèle conceptuel

Suite à la revue des études précédentes, un modèle conceptuel a été formulé. Ce modèle est représenté graphiquement dans la figure ci-dessous et sera soumis à des tests.

Figure 2 : Modèle conceptuel



Source : Elaboré par nous-même à partir de l'article de Mbama C. and Ezepue.P (2018)

## Conclusion

En conclusion de ce chapitre dédié à l'Expérience Client dans l'ère du numérique, nous avons parcouru les évolutions significatives ou les banques ont subi des transformations profondes pour répondre aux attentes des clients dans cet environnement numérique en constante évolution. L'Expérience Client, catalysée par la digitalisation, est devenue un enjeu majeur pour attirer, satisfaire et fidéliser les clients. Nous avons mis en lumière les éléments clés de l'Expérience Client qui interagissent de manière complexe, ce qui consistera à élaborer les liens profonds entre eux.

Le prochain chapitre sera consacré à la méthodologie et au contexte de recherche, nous jetterons un regard approfondi sur les instruments et les approches utilisés pour explorer les interconnexions de l'Expérience Client dans le contexte numérique bancaire. Nous plongerons dans la méthodologie de recherche qui a guidé notre analyse, détaillant les étapes de collecte et d'analyse des données.



## **CHAPITRE 3:**

# **METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE RECHERCHE**



## **Introduction**

À l'ère de la banque numérique, un paysage concurrentiel émerge parmi les banques qui cherchent à fournir des services bancaires en ligne, dans le but d'attirer, de satisfaire et de fidéliser leur clientèle. Cette orientation vers les services bancaires numériques ne se limite pas seulement à l'amélioration de la rentabilité, mais elle vise également à améliorer l'expérience des clients. La BNA propose une variété de services bancaires numériques, notamment la banque en ligne et la banque mobile.

Notre étude a pour objectif d'explorer les divers éléments qui influent sur l'expérience client. Nous cherchons également à analyser la corrélation existante entre cette variable et les éléments clés qui la façonnent à l'égard des services bancaires numériques. Après avoir établi un fondement théorique, nous procéderons à un cadre empirique.

Ce chapitre est divisé en deux sections. La première sera consacrée à la présentation de notre méthodologie, comprenant les méthodologies de recherche, le choix méthodologique de la recherche. Nous présenterons ensuite l'instrument de collecte de données, la sélection de l'échantillon, la structure du questionnaire et les échelles de mesure., suivi de la procédure de traitement et d'analyse des données, qui commence par une analyse factorielle exploratoire, suivie d'une analyse factorielle confirmatoire et enfin d'une modélisation par équations structurelles en moindres carrés partiels qui nous permettra de tester nos hypothèses de recherche.

La deuxième section nous permettra de présenter le contexte de la recherche et la structure du questionnaire. Ainsi, nous commencerons par une brève présentation de la BNA suivie d'une présentation des différents services bancaires digitaux proposés par la BNA.

## **Section 1: Méthodologie**

### **I. Méthodologie et choix de la recherche**

La méthodologie de recherche englobe les diverses méthodes employées par les chercheurs (Guba, 1990). Elle désigne le processus de recherche, qui englobe les étapes allant de la formulation d'une base théorique à la collecte et à l'analyse des données (Robson, 2002). Deux principales approches sont utilisées dans la littérature.

## **1. Méthodologie de recherche**

### **1.1. La méthode quantitative**

Les méthodes quantitatives désignent des approches de recherche qui se caractérisent par l'utilisation de données numériques et d'analyses statistiques pour collecter, analyser et interpréter des informations. Elles visent principalement à obtenir des réponses objectives à des questions de recherche en quantifiant des phénomènes, en identifiant des tendances, en établissant des relations et en permettant des généralisations à partir des données recueillies.

Selon Creswell, les méthodes quantitatives sont des « approches de recherche qui impliquent la collecte de données numériques pour répondre à des questions de recherche, en utilisant des techniques statistiques pour analyser ces données. Elles visent à fournir des résultats objectifs et généralisables ».

la recherche quantitative utilise différentes stratégies telles que les enquêtes pour collecter des données et soutenir ou rejeter des hypothèses. Ainsi, elle implique également l'attribution de mesures pour tester les relations de manière statistique et mieux comprendre un sujet. Après avoir identifié l'objectif de l'étude et les questions de recherche, les chercheurs essaient de développer des hypothèses basées sur la théorie existante, collectent des données par le biais d'enquêtes et les analysent pour mieux comprendre un problème.

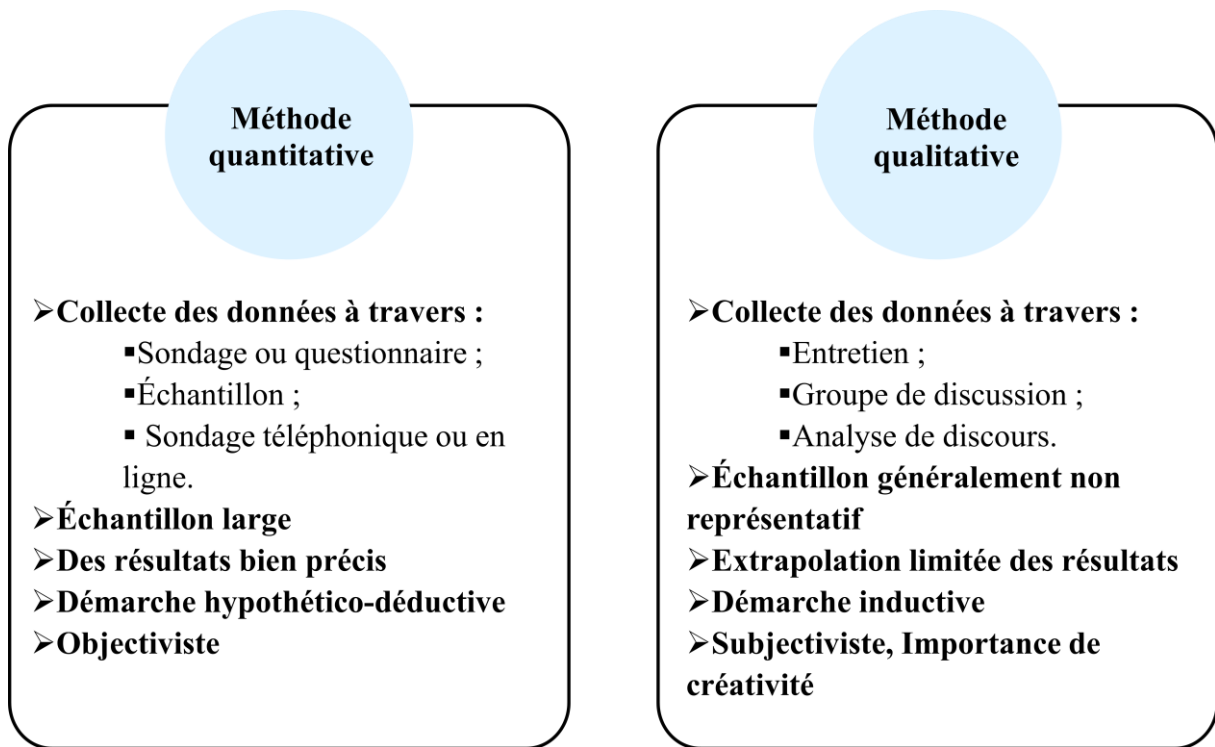
### **1.2. La méthode qualitative**

Les méthodes qualitatives, selon divers auteurs, désignent des approches de recherche qui se concentrent sur la collecte, l'analyse et l'interprétation de données non numériques, telles que des textes, des entretiens, des observations, etc.

Selon Leedy et Ormrod (2001) « la recherche qualitative est plus appropriée lorsque le chercheur tente de développer ou de formuler une nouvelle théorie ».

L'objectif principal des méthodes qualitatives est de fournir une compréhension approfondie et contextuelle des phénomènes sociaux, culturels ou humains étudiés, en se concentrant sur la signification, les expériences, les perceptions et les interprétations des individus ou des groupes.

**Figure 3: Comparaison entre l'approche qualitative et l'approche quantitative**



Source: <https://www.scribbr.fr>,2023

Il convient de souligner que certains chercheurs optent pour une méthodologie de recherche qui intègre à la fois des éléments qualitatifs et quantitatifs dans une étude unique. Elle vise à fournir une compréhension plus complète et approfondie d'un phénomène de recherche en combinant les forces des deux approches pour répondre de manière plus approfondie aux questions de recherche.

## **2. Choix de la méthodologie de recherche**

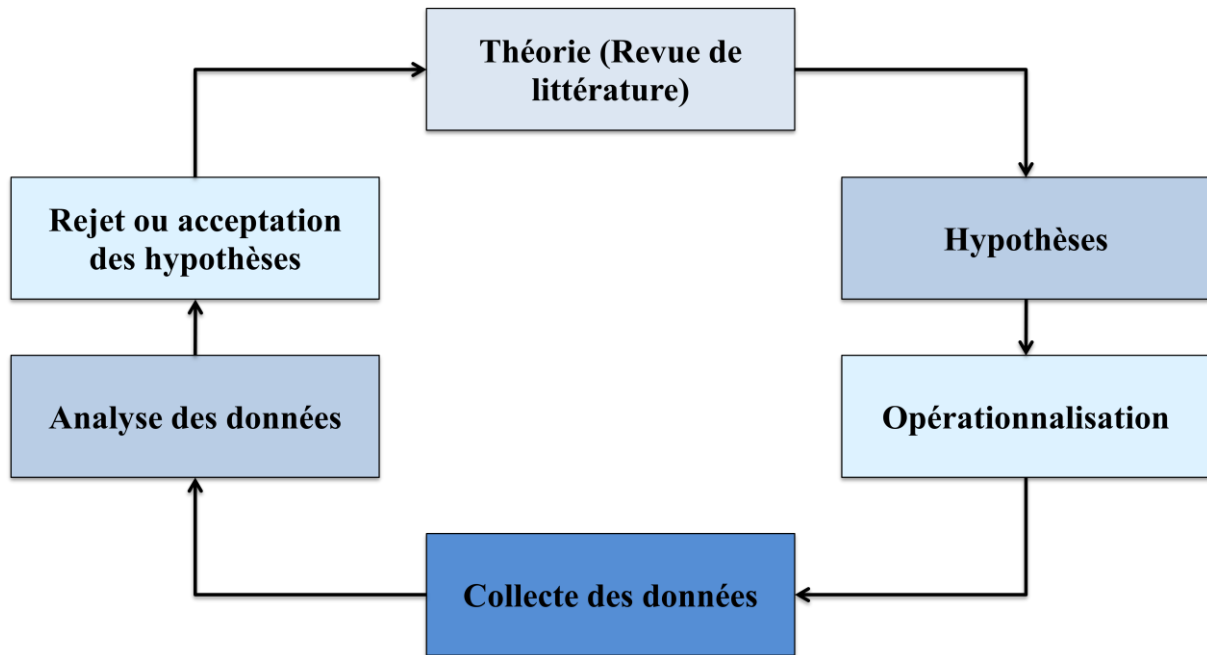
Dans cette étude, nous avons opté pour une approche quantitative. Le choix d'une approche quantitative s'explique par notre intention de recueillir des données numériques qui peuvent être testées et analysées statistiquement à l'aide de logiciels statistiques. Pour parvenir à des explications causales, nous avons mis en œuvre une démarche hypothético-déductive

L'approche hypothético-déductive est une méthodologie de recherche au cœur de l'approche quantitative qui débute par la formulation d'hypothèses spécifiques basées sur une théorie ou une idée préalable. Ces hypothèses sont ensuite mises à l'épreuve par la collecte de données et

l'analyse statistique pour déterminer si elles sont compatibles avec les données observées (Trochim et Donnelly (2008)).

Le processus de recherche hypothético-déductif peut être résumé comme suit :

**Figure 4: Approche hypothético-déductive**



Source: David and Sutton (2011)

## II. Conception de la recherche

### 1. Collecte des données

Pour obtenir les données nécessaires pour tester les hypothèses, une enquête a été menée, où nous avons recueilli des données au moyen d'un questionnaire auto-administré. Le choix de cette approche a été motivé par différentes raisons.

Tout d'abord, la majorité des études antérieures dans le domaine de la banque numérique axées sur la perception et l'expérience des clients ont utilisé la même approche. Ainsi, cela nous permet de comparer nos résultats avec les conclusions antérieures. De plus, cela nous permet d'atteindre un nombre significatif de répondants et de personnaliser notre échantillon, car nous avons besoin de répondants clients de la BNA utilisant des services bancaires numériques. Un autre avantage des questionnaires est qu'ils permettent d'obtenir des statistiques descriptives qui peuvent être analysées statistiquement (Saunders et al. 2012).

Enfin, un autre avantage du questionnaire est le biais réduit qui pourrait être causé lors des interactions entre les chercheurs et les répondants. En effet, avec un questionnaire, les interactions ne sont généralement pas nécessaires; ainsi, les réponses ne sont pas affectées par la présence du chercheur.

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

Pour la sélection de notre échantillon, nous avons opté pour une technique d'échantillonnage non probabiliste. L'échantillonnage non probabiliste est une approche dans laquelle les individus ou éléments de la population ne sont pas sélectionnés au hasard, mais sont choisis en fonction de la facilité d'accès, de la disponibilité ou d'autres critères pratiques. Il implique l'utilisation de répondants disponibles et facilement accessibles. La taille de l'échantillon revêt également une importance significative, et ce sujet a été abordé par de nombreux chercheurs. Selon Creswell (2017), la détermination de la taille de l'échantillon devrait découler de la nature de la recherche, de la méthodologie employée et des objectifs de l'étude, avec l'impératif de garantir une ampleur suffisante pour des résultats statistiquement significatifs. Hair et al. (2010) insistent sur l'importance cruciale de la taille de l'échantillon en analyse factorielle, préconisant un échantillon de plus de 50 répondants pour assurer la fiabilité de cette méthode statistique. Enfin, Weisberg et Bowen (1977) se sont penchés sur la question de la taille de l'échantillon en relation avec l'erreur d'échantillonnage, préconisant un minimum de 100 répondants si l'erreur d'échantillonnage doit être limitée à 10 % ou moins. La collecte de données s'est déroulée sur une période de 3 semaines. Les questionnaires ont été distribués dans les différentes agences de la BNA, et une partie de l'enquête a été menée en ligne via Google Forms. La population cible de cette étude est constituée des clients de la BNA, plus particulièrement de ceux utilisant les services de banque numérique.

## **3. Structure du questionnaire**

Le questionnaire est basé sur la littérature et se compose de trois sections.

La première section comprend des questions relatives à la relation du client avec la banque, telles que "Êtes-vous client de la BNA" ou "Depuis combien de temps êtes-vous client de la BNA", ainsi que des questions relatives aux services de banque numérique, notamment les services utilisés.

La deuxième section comprend des questions relatives aux différents facteurs susceptibles d'avoir un impact sur l'expérience clients. Pour chaque variable, le répondant devait répondre et donner son 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).

La troisième section concerne les informations personnelles et les données démographiques telles que l'âge, le sexe, et la qualité socioprofessionnelle ect.

#### **4. Échelle de mesure**

Les différentes variables utilisées dans notre recherche ont été adoptées à partir d'études antérieures dans le même domaine. Les questions utilisées pour mesurer les différents construits ont été reprises de la littérature pour garantir leur validité de contenu. Les échelles de mesure sont présentées dans l'annexe

Notre étude vise à évaluer la relation entre l'expérience client et un ensemble de variables clés, à savoir la valeur perçue, la commodité, la facilité d'utilisation, l'innovation digitale, le risque perçu, la confiance, la qualité fonctionnelle et la qualité de service digital.

Quelques reformulations ont été effectuées pour adapter les éléments au contexte de la banque numérique de la BNA.

### **III. Gestion et Analyse des Données**

Les données recueillies sont examinées à l'aide de SPSS 25 afin de produire des statistiques descriptives, une Analyse Factorielle Exploratoire (AFE), et ensuite SmartPLS 4 est utilisé pour générer les résultats de l'Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC) et de la Modélisation par Équations Structurelles (SEM) : Dans un premier temps, une Analyse Factorielle Exploratoire (AFE) utilisant l'Analyse en Composantes Principales (ACP) et un test de fiabilité sont réalisés, suivis ensuite d'une Analyse Factorielle Confirmatoire en testant la validité convergente et discriminante, puis d'une modélisation par équations structurelles pour évaluer les hypothèses de recherche.

#### **1. L'analyse descriptive**

L'analyse descriptive est une étape essentielle de l'analyse de données et nous allons traiter essentiellement l'analyse univariée comme première étape de l'analyse de données axée sur

l'examen individuel de chaque variable, sans tenir compte des interactions avec d'autres variables. Cette approche vise à décrire la distribution de chaque variable et à repérer d'éventuelles tendances ou particularités.

## **2. L'analyse exploratoire des facteurs**

L'Analyse Exploratoire factorielle (AEF) a pour objectif de réduire les éléments initiaux en ensembles de facteurs (variables) conformes au modèle de recherche, constituant ainsi une méthode de réduction de dimension. Dans notre étude, nous avons employé l'Analyse en Composantes Principales (ACP). L'ACP se positionne parmi les méthodes les plus couramment utilisées d'analyse factorielle pour les données multidimensionnelles en marketing. Elle représente un outil puissant permettant la compression et la synthèse de données quantitatives abondantes, facilitant ainsi leur traitement et interprétation. En analysant les relations entre les variables, l'ACP les synthétise en formant un nombre restreint de nouvelles variables, appelées composantes ou facteurs, qui résultent d'une combinaison linéaire des variables initiales. Cette méthode résume les unités statistiques en créant des groupes homogènes. Ainsi, l'AEF vise à extraire les dimensions renfermant la majeure partie de la variance totale de chaque variable (Delobbe, 2017). Préalablement à l'ACP, il est essentiel de vérifier l'adéquation de l'échantillon au moyen de tests spécifiques et d'examiner la corrélation entre les facteurs.

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

#### ➤ Test de Sphéricité de Bartlett :

Ce test repose sur la statistique du khi deux. Une valeur calculée du khi-deux supérieure à la valeur critique ou une signification inférieure à la valeur critique conduisent à la validation de la méthode. La valeur de ce test doit être inférieure à la valeur critique de 5 %.

#### ➤ Test de KMO :

Ce test indique si l'ensemble de variables sélectionné forme un ensemble cohérent ou non. Si l'indice KMO est proche de 1, alors la technique de l'ACP est adéquate ou validée. Un indice KMO inférieur à 0,5 indique que l'ACP n'est pas recommandé.

## **2.2. Evaluation de la fiabilité**

L'alpha de Cronbach offre une évaluation quantitative de la fiabilité interne d'une échelle de mesure, indiquant dans quelle mesure les différents éléments d'une échelle mesurent de manière cohérente la même caractéristique. Pour garantir la fiabilité de l'échelle, l'alpha de Cronbach (ou l'indice de fiabilité composite) doit dépasser 0,70 (Field, 2005). Un alpha de Cronbach élevé suggère que les items de l'échelle sont fortement liés entre eux, indiquant ainsi une grande cohérence interne. En revanche, un alpha plus bas peut signaler une diversité ou une faible corrélation entre les items.

## **2.3. Extraction des facteurs**

L'extraction des facteurs, dans le contexte de l'Analyse Factorielle, est une procédure statistique visant à identifier et à extraire les dimensions sous-jacentes ou les "facteurs" qui contribuent à la variation observée au sein d'un ensemble de variables interdépendantes. L'objectif principal de cette démarche est de simplifier la complexité des données en identifiant des structures sous-jacentes plus simples. En d'autres termes, cette technique cherche à découvrir les composantes fondamentales qui influent sur les relations entre différentes variables, permettant ainsi de réduire l'ensemble des données à des éléments essentiels et explicatifs. D'après l'analyse de Ho (2006), deux critères sont à prendre en considération, à savoir les valeurs propres et le pourcentage de variance. En ce qui concerne le premier critère, la sélection du facteur repose sur une valeur propre dépassant 1. Quant au critère du pourcentage de variance, la décision est prise en faveur du nombre de facteurs atteignant 60% ou plus.

## **3. Moindres carrés partiels - Modélisation par équation structurelle (MES)**

Le modèle proposé a été testé par la méthode des moindres carrés partiels (PLS-SEM), qui est une technique de modélisation d'équations structurelles. Il s'agit d'une technique d'analyse multivariée qui vise à évaluer les relations entre les variables d'un modèle complexe. PLS est particulièrement adapté à la modélisation des relations causales entre des variables latentes, c'est-à-dire des variables qui ne peuvent pas être directement observées mais qui sont mesurées à travers des indicateurs. Le PLS s'est avéré particulièrement utile lorsque le nombre d'observations est petit par rapport au nombre de variables (Fornell et Bookstein 1982), et c'est le cas dans notre étude.



L'approche PLS-SEM a été utilisée pour valider le modèle de recherche. Le modèle PLS-SEM doit être analysé en deux étapes. Tout d'abord, la validité convergente et discriminante est évaluée pour tester l'adéquation des mesures par le biais d'une analyse factorielle confirmatoire. Ensuite, le modèle structurel est examiné pour vérifier l'ajustement du modèle et tester les hypothèses.

### **3.1. Analyse confirmatoire**

#### **3.1.1 La validité convergente**

La validité convergente mesure les corrélations des éléments dans un même construit. Elle est évaluée à l'aide des « factor loadings ». Hair et al. (2017) suggèrent que les « factor loadings » devraient avoir une valeur d'au moins 0,7 pour être considérés comme significatifs dans le contexte de la validité convergente. Cela signifie que chaque item doit avoir une forte corrélation avec le construit latent mesuré, indiquée par un « loading » d'au moins 0,7, pour assurer une validité convergente adéquate.

#### **3.1.2. La validité discriminante**

Le critère de Fornell-Larcker évalue la validité discriminante qui s'établit 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).

### **3.2. Évaluation du modèle structurel**

#### **3.2.1. Coefficient de détermination R<sup>2</sup>**

Le coefficient de détermination R<sup>2</sup> mesure la proportion de la variation de la variable dépendante qui est expliquée par les variables indépendantes dans un modèle. Selon Hair et al. (2014), une valeur appropriée de R<sup>2</sup> devrait être égale ou supérieure à 0,1, ce qui suggère un niveau acceptable d'explication de la variance dans le modèle. Chin (1998) a suggéré que les valeurs R<sup>2</sup> supérieures à 0,67 sont considérées comme fortes, celles comprises entre 0,33 et 0,67 sont modérées, celles entre 0,19 et 0,33 sont faibles, tandis que les valeurs R<sup>2</sup> inférieures à 0,19 sont inacceptables. Un R<sup>2</sup> plus élevé indique une meilleure adéquation du modèle aux données.

### **3.2.2. Le coefficient de Stone-Geisser $Q^2$**

Est une mesure de la qualité de la capacité prédictive d'un modèle. Plus précisément, le  $Q^2$  est utilisé pour évaluer dans quelle mesure les constructions dépendantes et les variables endogènes d'un modèle peuvent être prévues par les variables indépendantes. Une valeur élevée de  $Q^2$  indique une meilleure pertinence du modèle dans ses capacités prédictives.

Si la valeur de  $Q^2$  est positif, alors le modèle présente une validité prédictive par contre s'il est négatif, le modèle étudié présente une absence de validité prédictive et donc inacceptable (Fernandes, 2012).

### **3.2.3. Test des hypothèses de la recherche**

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

## **Section 2: Contexte de la recherche**

### **I. Présentation de la BNA BANK**

Dans cette deuxième section, nous allons explorer le contexte de l'étude en mettant en lumière plusieurs aspects essentiels. Pour commencer, nous plongerons dans l'historique de l'entreprise de parrainage, en mettant en évidence son évolution au fil du temps. Ensuite, nous nous pencherons sur la manière dont la digitalisation s'intègre au sein de la BNA et sur les divers services bancaires digitaux qu'elle propose, notamment M-banking, E-banking, BNA SMS et BNA Pay. Par la suite, nous explorerons la problématique à l'origine de cette recherche, en exposant les questions et les intérêts qui la sous-tendent. De plus, nous synthétiserons les différentes hypothèses de recherche pour mieux comprendre les objectifs de cette étude. Enfin, nous aborderons le modèle conceptuel qui guidera notre analyse et les échelles de mesure des différentes variables.

## **1. Historique**

La BNA a une histoire riche qui remonte à sa fondation en 1959, peu après l'indépendance de la Tunisie. À l'origine, cette institution a été créée pour répondre aux besoins de financement du secteur agricole, un secteur vital de l'économie tunisienne. Au fil des décennies, la BNA a élargi son mandat en offrant une gamme de services financiers spécifiquement adaptés aux agriculteurs et entreprises du secteur agricole. Cependant, la banque n'est pas restée cantonnée à ce secteur unique. Elle a connu une croissance significative et s'est diversifiée pour répondre aux besoins financiers des entreprises, des particuliers, et d'autres secteurs économiques, y compris l'industrie et le commerce.

## **2. La place de la digitalisation au sein de la BNA**

La digitalisation occupe une place centrale au sein de la BNA contribuant à faire de cette institution une banque moderne, citoyenne et universelle.

En tant que banque moderne, la BNA a largement investi dans la transformation numérique pour répondre aux attentes changeantes de ses clients. Les services bancaires en ligne et les applications mobiles offrent une gestion financière moderne et simplifiée, garantissant un accès en temps réel à l'ensemble des services.

En tant qu'institution citoyenne, la BNA utilise la digitalisation pour soutenir le développement socio-économique de la Tunisie. En particulier, la banque a étendu ses services numériques pour inclure des programmes de micro-financement et des outils de gestion financière pour les agriculteurs et les petites entreprises rurales.

Enfin, la BNA demeure une banque universelle grâce à sa gamme diversifiée de services numériques qui s'adressent à un large éventail de clients. Elle propose des solutions bancaires modernes aussi bien aux entreprises qu'aux particuliers, renforçant ainsi son caractère universel.

## **II. Les services bancaires digitaux offerts par la BNA**

La BNA propose une gamme de services bancaires numériques visant à offrir à ses clients une expérience bancaire plus pratique et accessible à savoir:

## **1. E- banking**

Est une solution de banque en ligne proposée par la BNA. Elle permet aux clients d'accéder à leurs comptes bancaires et de gérer leurs finances en ligne, offrant ainsi services bancaires pratiques et disponibles 24/24, 7/7et sécurisée aux services bancaires traditionnels. Voici quelques-unes des fonctionnalités principales de BNA E-Banking :

- Gestion des comptes et des opérations,
- Gestion de Cartes bancaires,
- Commande de chéquiers,
- Exécution des virements et Transferts,
- Recharge et consultation de cartes prépayée.

## **2. M- banking ou Mobile banking**

Est un service bancaire mobile qui fait partie intégrante de l'offre BNA E-banking permettant aux clients de la BNA de gérer leurs comptes bancaires et d'effectuer diverses transactions à partir de leurs appareils mobiles, tels que les smartphones ou les tablettes.

Ce service

Pour utiliser BNA M-Banking, les clients doivent généralement télécharger une application mobile dédiée sur Google Play et App store et suivre un processus d'inscription sécurisé. Une fois connectés, ils peuvent profiter des mêmes fonctionnalités offertes par BNA E-banking pour gérer leurs finances à leur convenance.

## **3. BNA Pay**

BNA Pay est une application de paiement mobile qui offre aux clients de la BNA la possibilité d'effectuer diverses opérations financières en toute simplicité depuis leur smartphone. Voici quelques-unes:

- Opérations Cash-in (versement espèces)
- Opérations Cash-out (Retrait espèces)
- Transfert Wallet à Wallet
- Paiement commerçants
- Paiement Factures (STEG, CNSS, Tunisie Autoroute, ect.)

L'inscription au service de paiement mobile BNAPAY entraîne la création d'un «Wallet», un porte-monnaie électronique, au nom de l'utilisateur.

#### **4. BNA SMS**

Est un service proposé par la Banque Nationale Agricole (BNA) qui permet aux clients de recevoir des informations importantes sur leurs comptes bancaires, leurs transactions et d'autres services bancaires par le biais de messages SMS (Short Message Service) quel que soit son opérateur de réseau mobile. Ce service est une extension du système de banque mobile et vise à fournir des informations sous forme d'alerte (mode Push) ou à travers des requêtes (mode Pull) rapides et en temps réel aux clients de la BNA.

**Mode Push:** Il concerne les clients abonnés et il permet l'envoi occasionnel de SMS (alertes) de la part de la banque sans demande consignée du client.

**Mode Pull :** Il concerne aussi bien les clients abonnés que les clients non abonnés.

Les modules y afférents permettent de répondre à des requêtes envoyées par les clients à travers un numéro court bien déterminé.

#### **5. Mandat cash**

C'est un service de mandat électronique qui permet d'envoyer des sommes d'argent d'une manière instantanée à partir du site internet banking de la BNA (E-banking), de l'application Mobile banking de la BNA, ou de l'agence BNA. L'encaissement du mandat par le bénéficiaire se fait à partir de n'importe quel GAB de la BNA et de toutes les agences.

Ce service est destiné à toute personne physique bancarisée ou non bancarisée destiné aussi bien aux clients qu'aux non clients de la BNA. Le bénéficiaire pourra encaisser immédiatement, cet argent dans l'une des agences de la BNA ou via les GAB de la banque 24h/7j, et ce après réception d'un code communiqué par l'expéditeur.

#### **6. Cash management**

Le produit BNA cash-management permet aux abonnées d'échanger à distance des données avec le système d'information de la banque afin de réaliser leurs opérations bancaires et de suivre les flux de trésorerie envisagés par ce service. Ce produit est destiné pour tous les clients personnes morales, résidents et non-résidents.

## Conclusion

En conclusion de ce chapitre, nous avons tracé un parcours méthodologique rigoureux, allant de l'analyse factorielle exploratoire à l'analyse factorielle confirmatoire, jusqu'à l'application du PLS-SEM pour tester nos hypothèses de recherche. Nous avons également pris le temps de présenter le cadre de notre recherche sur la digitalisation et l'expérience client au sein de la BNA, mettant en lumière le contexte dans lequel elle s'inscrit.

Les hypothèses formulées précédemment ont été clairement énoncées, ciblant des aspects essentiels tels que la qualité de service, la valeur perçue, la qualité fonctionnelle, la commodité de service, le risque perçu, l'innovation digitale, la confiance, la facilité d'utilisation perçue et l'expérience client. Ces variables ont été mesurées à travers des échelles de mesure pour garantir la précision de nos analyses.

Nous allons plonger dans l'analyse approfondie des données recueillies et explorer les résultats obtenus dans le cadre du prochain chapitre. Cette étape cruciale nous permettra d'interpréter les résultats obtenus à la lumière des hypothèses formulées et des variables mesurées. Nous examinerons également les implications pratiques de ces résultats et formulerons des recommandations stratégiques basées sur une compréhension approfondie des dynamiques observées.

A decorative graphic consisting of a light blue wave shape on the left side, and four rounded squares arranged in a descending diagonal line from the top left towards the bottom right. The first three squares are white with a light blue outline, and the fourth square at the bottom right is solid light blue.

## **CHAPITRE 4:**

# **PRESENTATION, INTERPRETATIONS DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS**

## **Introduction**

À l'ère de la digitalisation qui redéfinit fondamentalement la façon dont les entreprises opèrent et interagissent avec leurs clients, il est impératif de mener des analyses approfondies pour comprendre les impacts concrets de cette transformation numérique sur l'expérience client.

Notre méthodologie de recherche s'est basée sur une enquête quantitative réalisée à travers un questionnaire. Les résultats obtenus à l'aide du logiciel SPSS fourniront une base solide pour comprendre les dynamiques à l'œuvre dans cette ère numérique.

Nous avons recueilli les réponses de 83 clients utilisant les services de banque digitale de la BNA. Les réponses ont fait l'objet d'une analyse exploratoire puis confirmatoire.

Ce chapitre présentera dans une première section les résultats obtenus. Puis, dans la deuxième section, nous exposerons les différentes recommandations et implications de notre étude, ses contributions ainsi que ses limites. Enfin, nous formulerons quelques suggestions pour des recherches futures.

## **Section 1: Présentation et interprétations des résultats**

### **I. Description de l'échantillon et test pilote**

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

Afin de tester notre modèle conceptuel et les hypothèses de notre recherche, nous avons réalisé une enquête auprès des clients de notre banque. Pour la collecte de données, nous avons employé deux méthodes : l'entretien en face-à-face et l'enquête en ligne. Notre enquête a porté sur les clients de la BNA utilisant les services de banque numérique. La période de collecte de données s'est étalée sur trois semaines. Une partie des questionnaires a été distribué dans différentes agences de la BNA à savoir : Succursale, agence B rue de Carthage, agence Asdrubal et El Manar<sup>2</sup>.

Une deuxième partie de l'enquête a également été menée en ligne via Google Forms. Notre population cible pour cette étude est constituée des clients de la BNA, plus particulièrement de ceux qui ont recours aux services de banque numérique. Au total, notre enquête a été



menée auprès de 83 clients auxquels nous avons individuellement communiqué le questionnaire (annexe 2).

## **2. Test pilote**

Avant la distribution du questionnaire, une enquête pilote a été menée avec un échantillon restreint de participants pour évaluer sa validité et rectifier d'éventuelles erreurs. En conséquence, les commentaires ont été pris en compte pour remodeler et modifier le questionnaire, éliminer toute ambiguïté, et garantir la clarté et la compréhensibilité des questions.

## **II. Statistiques Descriptives**

### **1. Profil des répondants**

L'analyse des statistiques descriptives révèle des tendances intéressantes en fonction des caractéristiques démographiques, à savoir le genre, le groupe d'âge et la qualité socioprofessionnelle. En ce qui concerne la répartition par genre, on observe une légère prédominance masculine, représentant 53% de l'échantillon, tandis que les femmes constituent 47%.

En ce qui concerne les groupes d'âge, la Génération Y (23-38 ans) se distingue nettement en constituant la majorité des répondants avec une proportion de 57,8%. La Génération X (38 ans et plus) représente environ 30,1%, soulignant la présence significative d'individus plus âgés dans l'échantillon. En revanche, la Génération Z (18-22 ans) affiche une participation plus limitée. Bien que leur participation soit actuellement limitée à 12%, il est essentiel de reconnaître leur potentiel croissant en tant que clients de demain.

En terme de la qualité socioprofessionnelle, une diversité notable est observée, allant des cadres et chefs d'entreprise aux étudiants, agriculteurs, artisans et commerçants. Cette variété souligne l'importance des outils numériques adaptés aux besoins uniques de chaque catégorie d'utilisateurs. Les cadres représentent la plus grande proportion parmi les utilisateurs (31,3%), les employés représentent également une part significative (30,1%). En revanche, le reste représente des proportions plus modestes.

Le tableau récapitulatif suivant présente les résultats de l'analyse descriptive:

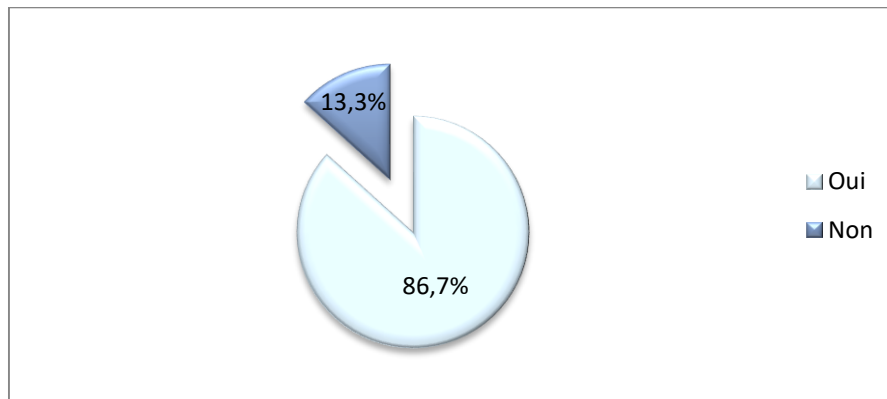
**Tableau 3: Profil des clients en fréquences et en pourcentages**

Caractéristiques démographiques		Fréquence	Pourcentage (%)
Genre	Homme	44	53
	Femme	39	47
Tranche d'âge	18-22 ans (Génération Z)	10	12
	23-38 ans (Génération Y)	48	57,8
	38ans et plus (Génération X)	25	30,1
Qualité Socioprofessionnelle	Agriculteur	4	4,8
	Artisan	1	1,2
	Commerçant	4	4,8
	Cadre	26	31,3
	Chef d'entreprise	3	3,6
	Employé	25	30,1
	Étudiant	10	12
	Retraité	3	3,6
	Autres	7	8,4

Source : Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

## 2. Relation des clients avec la banque

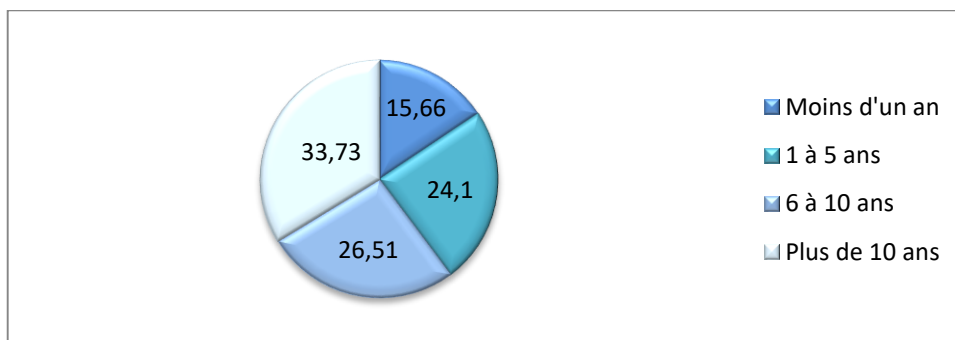
**Figure 5: Répartition des répondants en clients et non clients de la banque**



Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

La figure 5 illustre l'analyse des données concernant la relation des clients avec la banque, spécifiquement en ce qui concerne l'utilisation des outils numériques, offre des interprétations pertinentes. Sur l'ensemble des répondants, 86,7% déclarent être clients de la banque et utiliser ses outils numériques, tandis que 13,3% ne sont pas clients de la banque mais peuvent toujours utiliser ses outils. D'autre part, le fait que 13,3% des répondants ne soient pas clients de la banque mais utilisent ses outils numériques est une observation significative. Cela peut indiquer que la banque a réussi à attirer des utilisateurs potentiels. Il est également important de souligner que la banque offre des services numériques non seulement à ses clients existants mais aussi à ceux qui ne sont pas encore clients. Cette approche inclusive renforce la position de la banque en tant que fournisseur de services numériques accessibles à un large éventail d'utilisateurs, qu'ils aient une relation formelle avec la banque ou non.

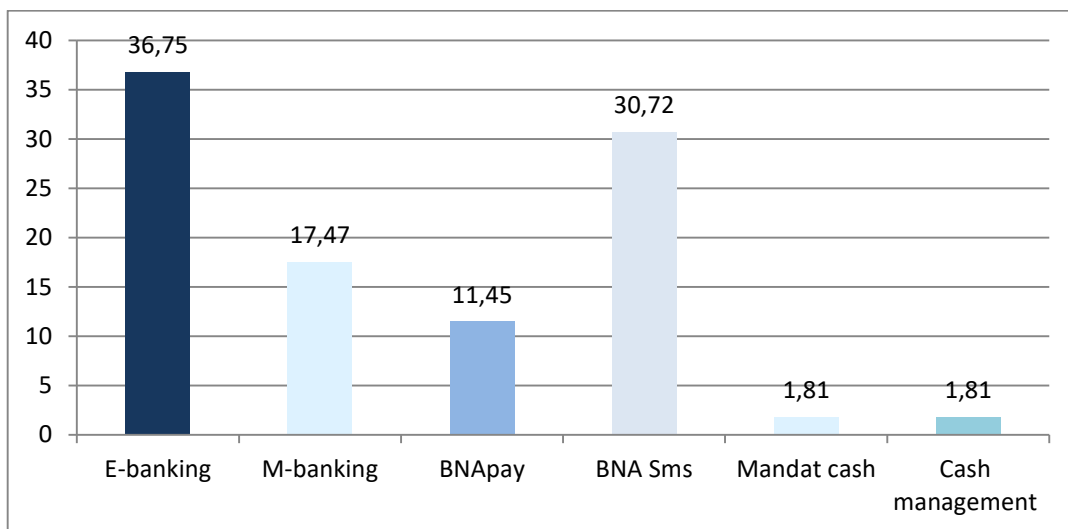
**Figure 6: Durée de la relation avec la BNA**



Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

En ce qui concerne la durée de la relation des clients avec la BNA présentée dans la figure 6, la majorité des clients interrogés sont des clients de longue durée de la BNA depuis plus de dix ans (33,73%), suivis de ceux qui sont clients depuis 6 à 10 ans (23,51%). La majorité utilise les services et produits de la banque depuis quelques années. Pendant ce temps, seuls 15,66% sont de nouveaux clients depuis moins d'un an. Il est important de prendre cela en compte pour pouvoir mettre en œuvre la stratégie appropriée et adapter les offres à chaque segment de clients en fonction de la durée de leur relation avec la banque.

**Figure 7 : Distribution des services bancaires digitaux**



Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

Les données présentées dans la figure 7, révèlent que la majorité des clients (36,75%) utilisent les services de banque électronique (e-banking), suivi de près par l'utilisation de services SMS de la BNA (30,72%). Par ailleurs, l'utilisation de la banque mobile (M-banking) est observée chez 17,47% des clients, tandis que l'utilisation de BNA pay représente 11,45%. Les services de mandat cash et de cash management sont moins fréquemment utilisés, avec une part de 1,81% chacun. Ces statistiques reflètent la diversité des canaux numériques adoptés par les clients, soulignant l'importance pour la banque de maintenir une gamme variée de services digitaux pour répondre aux préférences et besoins spécifiques de sa clientèle.

### III. Aperçu de la répartition des réponses : Tri à plat

L'analyse détaillée des réponses des clients sur chaque élément d'une échelle de Likert offre une perspective approfondie sur leurs perceptions. En examinant les pourcentages de

répondants attribuant des réponses spécifiques, telles que Fortement en désaccord, en désaccord, neutre, d'accord et fortement d'accord, pour chaque élément, nous obtenons une compréhension approfondie des opinions exprimées (annexe 3). Cette compréhension permet de distinguer les tendances et les nuances dans les données, facilitant ainsi l'interprétation des résultats et offrant des indications précieuses pour orienter les initiatives d'amélioration et les ajustements stratégiques.

➤ **Le risque perçu**

**Tableau 4 : Tri à plat de la variable "Risque perçu"**

	Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés(%)	Ma banque assure une protection contre fraude bancaire digitale(%)
Pas du tout d'accord	3,6	3,6
Pas d'accord	3,6	7,2
Neutre	9,6	15,7
D'accord	57,8	50,6
Tout à fait d'accord	25,3	22,9
Total	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses aux items portant sur le risque perçu des services bancaires numériques révèle une perception majoritairement positive parmi les répondants.

En ce qui concerne le premier item "Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés", une proportion significative a exprimé un accord (57,8%) et un accord total (25,3%), indiquant une confiance élevée. Toutefois, la présence de répondants neutres (9,6%) suggère un besoin potentiel de communication plus claire sur les mesures de sécurité en place. De même, concernant le second item "Ma banque assure une protection contre fraude bancaire digitale", bien que la majorité ait montré un accord (73,5%), la présence de répondants neutres (15,7%) suggère une certaine ambivalence ou un manque de clarté. Ces clients pourraient être indécis en raison d'une information insuffisante sur les mesures de sécurité mises en place.

➤ **La facilité d'utilisation**

**Tableau 5: Tri à plat de la variable "Facilité d'utilisation"**

	Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible (%)	Il me serait facile de devenir comprendre et d'apprendre la banque à distance (%)	Les services bancaires numériques sont simples à utiliser (%)
Pas du tout d'accord	1,2	1,2	2,4
Pas d'accord	19,3	19,3	16,9
Neutre	13,3	10,8	4,8
D'accord	43,4	41,0	45,8
Tout à fait d'accord	22,9	27,7	30,1
Total	100,0	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses liées à la facilité d'utilisation des services bancaires numériques révèle des tendances intéressantes. Concernant le premier item sur la clarté et la compréhensibilité de l'interaction avec la banque par Internet, une majorité significative (43,4%) des participants a exprimé leur accord, soulignant une perception positive de la facilité d'interaction en ligne. En revanche, 19,3% ont indiqué ne pas être d'accord, signalant une certaine réserve ou des préoccupations.

Le deuxième item portant sur la facilité d'apprentissage de la banque à distance montre une répartition similaire, avec 41% des participants indiquant leur accord, ce qui suggère une ouverture à l'apprentissage des services bancaires à distance. Cependant, 19,3% ont exprimé leur désaccord, soulignant des défis potentiels ou des inquiétudes liées à l'apprentissage.

En ce qui concerne le troisième item sur la simplicité d'utilisation des services bancaires numériques, une grande majorité (45,8%) a montré leur accord, indiquant une perception positive de la simplicité des services numériques. Néanmoins, 16,9% ont exprimé leur

désaccord, ce qui suggère des points d'amélioration potentiels pour rendre les services encore plus accessibles. Ces résultats mettent en lumière la diversité des opinions des utilisateurs en ce qui concerne la facilité d'utilisation des services bancaires numériques. Les commentaires négatifs pourraient être liés à des préoccupations spécifiques, telles que des interfaces complexes ou des processus d'apprentissage perçus comme difficiles. Ces résultats pourraient orienter les efforts d'amélioration de l'expérience utilisateur et contribuer à accroître l'adoption des services bancaires numériques.

➤ **La valeur perçue**

**Tableau 6: Tri à plat de la variable "Valeur perçue"**

	l'accès aux services bancaires via la banque digitale est plus rapide(%)	La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence(%)	Les services bancaires en ligne proposés par ma banque sont utile(%)
Pas du tout d'accord	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	7,2	7,2	8,4
Neutre	4,8	4,8	6,0
D'accord	50,6	56,6	57,8
Tout à fait d'accord	34,9	28,9	25,3
Total	100,0	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses liées à la valeur perçue des services bancaires numériques fournit des indications significatives sur la perception des utilisateurs. En ce qui concerne le premier item "l'accès aux services bancaires via la banque digitale est plus rapide", la majorité des participants (85,5%) a exprimé un accord, soulignant une perception positive de la rapidité d'accès.

Le deuxième item "La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence" montre également des résultats positifs. Plus de 85% des

participants ont indiqué leur accord, ce qui suggère que la banque digitale est perçue comme une solution économique, offrant des avantages financiers aux utilisateurs.

En ce qui concerne le troisième item "Les services bancaires en ligne proposés par ma banque sont utile", une majorité (83,1%) a exprimé un accord, soulignant une perception positive de l'efficacité et de la valeur des services bancaires numériques. Ceci indique une acceptation généralisée des services bancaires en ligne comme étant utiles et bénéfiques pour les utilisateurs.

➤ **La commodité**

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

	Les services bancaires en ligne correspondent à mes préférences(%)	Je peux réaliser des transactions bancaires depuis le confort de ma maison grâce à la banque digitale(%)	La banque à distance me permet d'économiser du temps par rapport à la visite d'une agence bancaire(%)
Pas du tout d'accord	0,00	2,4	0,00
Pas d'accord	22,9	10,8	1,2
Neutre	13,3	8,4	8,4
D'accord	50,6	47,0	50,6
Tout à fait d'accord	13,3	31,3	39,8
Total	100,0	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses relatives à la commodité des services bancaires numériques met en lumière des perceptions positives de la part des utilisateurs. Pour le premier item concernant l'adéquation des services bancaires en ligne aux préférences des participants, plus de 63,9% ont indiqué être d'accord, soulignant une concordance significative avec les attentes individuelles. Cela indique une satisfaction relativement élevée quant à la manière dont les services bancaires en ligne répondent aux préférences personnelles des utilisateurs.



Le deuxième item, portant sur la possibilité de réaliser des transactions bancaires depuis le confort du domicile, a reçu une réponse majoritairement positive. Environ 78,3% des participants ont exprimé leur accord, soulignant la perception positive de la banque digitale comme un moyen pratique pour effectuer des transactions sans quitter le domicile.

Le troisième item, axé sur l'économie de temps grâce à la banque à distance par rapport à la visite d'une agence bancaire, a généré des résultats significatifs. Près de 90,4% des participants ont indiqué être d'accord, mettant en avant la perception positive de la banque digitale comme une solution temporelle efficace. Cela suggère que les utilisateurs apprécient la commodité de gérer leurs transactions sans avoir à se déplacer physiquement vers une agence bancaire.

➤ **La qualité de service**

**Tableau 8: Tri à plat de la variable "La qualité de service"**

	Les employés de la banque sont disposés à aider et offrent un service digital rapide(%)	Le site web de BNA de fait preuve créativité(%)	Le site web de BNA présente un attrait visuel considérable(%)
Pas du tout d'accord	3,6	1,2	1,2
Pas d'accord	22,9	16,9	19,3
Neutre	15,7	27,7	28,9
D'accord	41,0	41,0	39,8
Tout à fait d'accord	16,9	13,3	10,8
Total	100,0	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses concernant la qualité des services bancaires numériques met en évidence plusieurs aspects essentiels. En ce qui concerne la disponibilité et la rapidité du service, une majorité significative (57,9%) des clients semble être en accord, indiquant une perception positive quant à la réactivité des employés de la banque dans le contexte digital. Cependant, il est important de noter que 26,5% des répondants ne se prononcent pas de

manière catégorique, suggérant une certaine ambivalence ou un besoin potentiel d'amélioration dans ce domaine.

En ce qui concerne la créativité du site web de la BNA, les résultats révèlent une tendance positive, avec 54,3% des répondants exprimant un accord sur la créativité du site. Cependant, une proportion significative de 28,9% se situe dans la catégorie neutre, soulignant la possibilité d'améliorations ou d'ajustements.

Concernant l'attrait visuel du site web de la BNA, la majorité des répondants (50,6%) expriment un accord ou un fort accord. Cependant, un pourcentage notable de 30,1% se positionne dans la catégorie neutre, indiquant un espace pour des améliorations esthétiques.

➤ **La qualité fonctionnelle**

**Tableau 9: Tri à plat de la variable "La qualité fonctionnelle"**

	Je prévois de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque en raison de la simplicité de l'interface(%)	La banque digitale me procure rapidement et aisément les informations dont j'ai besoin (%)	Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires(%)
Pas du tout d'accord	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	8,4	15,7	19,3
Neutre	8,4	13,3	10,8
D'accord	62,7	56,6	44,6
Tout à fait d'accord	18,1	12,0	22,9
Total	100,0	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses concernant la qualité fonctionnelle des services bancaires numériques révèle des informations importantes sur la satisfaction des clients vis-à-vis de l'interface, de l'accessibilité des informations et de la clarté des informations en ligne.

Pour le premier item "Je prévois de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque en raison de la simplicité de l'interface", il est encourageant de constater que la grande majorité des répondants (81,1%) expriment un accord. Cela indique que la simplicité de l'interface joue un rôle significatif dans la préférence des clients pour l'utilisation continue des services bancaires digitaux.

En ce qui concerne le deuxième item "La banque digitale me procure rapidement et aisément les informations dont j'ai besoin", la majorité des répondants (69,6%) sont d'accord. Cela souligne l'importance de la rapidité et de la facilité d'accès aux informations dans l'expérience utilisateur des services numériques de la banque.

Le troisième item, axé sur la clarté des informations en ligne, montre que la majorité des répondants (67,5%) sont en accord. Cependant, une proportion non négligeable (32,5%) exprime soit une neutralité, un désaccord partiel ou total. Cela suggère que des améliorations pourraient être apportées pour garantir une clarté maximale des informations en ligne.

➤ **L'innovation digitale**

**Tableau 10: Tri à plat de la variable "L'innovation digitale"**

	Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter (%)	Je connais les nouvelles technologies bancaires libres service avant les membres de mon entourage (%)
Pas du tout d'accord	0,00	4,8
Pas d'accord	12,0	27,7
Neutre	14,5	19,3
D'accord	50,6	31,3
Tout à fait d'accord	22,9	16,9
Total	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses liées à l'innovation digitale révèle des interprétations précieuses sur la perception des répondants vis-à-vis des nouvelles technologies bancaires en libre-service. Pour le premier item, qui évalue l'intérêt des participants à adopter une nouvelle technologie bancaire libre-service, il est notable que la majorité des répondants (73,5%) expriment un accord. Cela suggère une ouverture significative envers l'adoption de nouvelles technologies, ce qui est positif pour la banque dans sa quête d'innovation.

En ce qui concerne le second item, portant sur la connaissance préalable des nouvelles technologies bancaires par rapport à l'entourage, une proportion considérable de répondants (48,2%) reconnaît être au fait de ces avancées technologiques avant leur entourage. Cependant, une portion importante (32,6%) exprime soit une neutralité, soit un désaccord partiel ou total. Cela peut indiquer une opportunité pour la banque de renforcer la communication et l'éducation autour des innovations digitales.

➤ **La confiance**

**Tableau 11: Tri à plat de la variable "la confiance"**

	Je peux toujours avoir confiance à ma banque pour fournir de bons services numériques (%)	Je peux toujours compter sur les services numériques de la BNA en toute confiance(%)
Pas du tout d'accord	1,2	1,2
Pas d'accord	7,2	7,2
Neutre	8,4	12,0
D'accord	55,4	56,6
Tout à fait d'accord	27,7	22,9
Total	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses relatives à la confiance met en lumière la perception positive des participants à l'égard des services numériques de la banque. Les résultats montrent que la grande majorité des répondants expriment un niveau élevé de confiance dans la capacité de la banque à fournir des services numériques de qualité.

Pour le premier item "Je peux toujours avoir confiance à ma banque pour fournir de bons services numériques", 82,7% des participants se positionnent dans les catégories "D'accord" ou "Tout à fait d'accord". Ceci suggère que la confiance dans la banque pour la prestation de services numériques est largement répandue parmi les répondants.

Le deuxième item "Je peux toujours compter sur les services numériques de la BNA en toute confiance" confirme une tendance positive. Environ 79,5% des participants se situent dans les catégories "D'accord" ou "Tout à fait d'accord". Ces résultats soulignent la confiance importante des clients dans les services numériques spécifiques de la BNA.

En conclusion, il est essentiel pour la banque de maintenir cette confiance en continuant d'investir dans l'amélioration continue de la qualité de ses services numériques.

➤ **L'expérience client**

**Tableau 12: Tri à plat de la variable "Expérience client"**

	Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque(%)	Globalement, je suis satisfait de l'expérience client que j'ai grâce aux services bancaires digitaux de ma banque(%)	Ma banque est capable de comprendre mes besoins grâce à ses services bancaires à distance (%)
Pas du tout d'accord	1,2	0,00	2,4
Pas d'accord	7,2	3,6	24,1
Neutre	7,2	9,6	16,9
D'accord	59,0	73,5	49,4
Tout à fait d'accord	25,3	13,3	7,2
Total	100,0	100,0	100,0

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

L'analyse des réponses de l'expérience client, évaluée à travers trois questions spécifiques, révèle des informations importantes sur la perception des clients à l'égard des services bancaires numériques de leur banque.

En ce qui concerne l'item "Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque", les résultats indiquent un fort engagement des clients envers l'utilisation continue des services bancaires numériques de leur banque. Environ 84,3% des participants se situent dans les catégories "D'accord" ou "Tout à fait d'accord", suggérant une intention positive de persévérer dans l'utilisation des services numériques.

En terme de l'item qui prend en considération la Satisfaction globale de l'Expérience Client, Les réponses mettent en évidence une satisfaction générale élevée parmi les clients. Près de 86,8% des participants se placent dans les catégories "D'accord" ou "Tout à fait d'accord" en ce qui concerne leur satisfaction globale de l'expérience client grâce aux services bancaires numériques. Cette satisfaction élevée peut contribuer à renforcer la confiance des clients dans la qualité des services.

Le dernier item aborde la capacité de la banque à comprendre les besoins des clients par le biais des services bancaires à distance. Bien que la majorité des participants (56,6%) aient exprimé un accord positif, il est noté que 26,5% se situent dans les catégories "Pas d'accord" ou "Pas du tout d'accord". Cela indique qu'il y a encore un segment de clients qui perçoit un besoin d'amélioration dans la compréhension de leurs besoins par la banque à travers les services numériques.

## **IV. Analyse factorielle exploratoire**

### **1. Tests KMO et Bartlett**

Pour nous assurer que notre ensemble de données était adapté à une analyse factorielle exploratoire (AFE), nous avons réalisé deux tests distincts : la mesure de l'adéquation de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) et le test de sphéricité de Bartlett. Selon Hair et al. (2006), un KMO compris entre 0,3 et 0,7 est considéré comme un critère acceptable pour la factorisation, mais une valeur de préférence au-dessus de 0,5 est souhaitable. Le test de sphéricité de Bartlett devrait présenter une significativité inférieure à la valeur critique de 0,05.). Les résultats de ces deux tests révèlent une bonne adéquation de notre échantillon. Ces résultats sont exposés dans le tableau 13, montrant qu'il est envisageable d'opter pour une Analyse en Composantes Principales (ACP), étant donné que toutes les valeurs de KMO sont égales ou supérieures à 0,5, et que la statistique du test de Bartlett est inférieure à la valeur critique.

**Tableau 13 : Résultats des tests KMO et de Bartlett**

Facteurs	Test KMO	Test de Bartlett
Valeur perçue	<b>0,668</b>	<b>0,000</b>
Qualité de service digital	<b>0,662</b>	<b>0,000</b>
Qualité fonctionnelle	<b>0,737</b>	<b>0,000</b>
Commodité de service	<b>0,700</b>	<b>0,000</b>
Risque perçu	<b>0,500</b>	<b>0,000</b>
Innovation digitale	<b>0,500</b>	<b>0,000</b>
Confiance	<b>0,500</b>	<b>0,000</b>
Facilité d'utilisation perçue	<b>0,688</b>	<b>0,000</b>
Expérience client	<b>0,606</b>	<b>0,000</b>

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

## **2. Test de fiabilité**

Nous avons vérifié la fiabilité en examinant l'alpha de Cronbach. Les résultats présentés dans le tableau ont confirmé que les indices sont compris entre 0,65 et 0,7, ce qui confirme la fiabilité (annexe 4).

**Tableau 14: Résultats de test de fiabilité**

Facteurs	Alpha de Cronbach
Valeur perçue	<b>0,834</b>
Qualité de service digital	<b>0,847</b>
Qualité fonctionnelle	<b>0,868</b>
Commodité de service	<b>0,883</b>
Risque perçu	<b>0,900</b>
Innovation digitale	<b>0,711</b>
Confiance	<b>0,818</b>
Facilité d'utilisation perçue	<b>0,882</b>
Expérience client	<b>0,648</b>

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS, 2023

### **3. Extractions des facteurs**

Pour déterminer le nombre de facteurs à extraire, deux critères sont à prendre en considération, à savoir les valeurs propres et le pourcentage de variance (Ho (2006)). En ce qui concerne le premier critère, la sélection du facteur repose sur une valeur propre dépassant 1. Quant au critère du pourcentage de variance, la décision est prise en faveur du nombre de facteurs atteignant 60% ou plus.

Pour le premier critère de la valeur propre, Seuls les facteurs ayant des valeurs propres supérieures à 1 sont extraits. Les résultats ont montré qu'il n'y a qu'un seul facteur à extraire selon ce critère pour chaque variable(Confiance: 1,692 ;Valeur perçue: 2,260 ;Qualité de service: 2,336 ;Facilité d'utilisation:2,431 ; Qualité fonctionnelle: 2,390 ; Risque Perçue: 1,821 ; Innovation digitale: 1,569 ; Expérience client: 1,861 ; Commodité : 2,433).

Pour le deuxième critère (le pourcentage de variance), il est recommandé que ce pourcentage soit égal ou supérieur à 60 % (Hair et al., 2010). Pour toutes les variables étudiées, nos



résultats ont montré que le pourcentage de variance dépassait 60 % pour toutes les variables. Les résultats détaillés sont fournis en Annexe 5.

## V. Moindres carrés partiels-Modélisation par équation structurelle

### 1. Analyse confirmatoire

#### 1.1.La validité convergente

Selon les résultats générés par le logiciel SmartPLS (annexe 6), il est observé que les éléments associés à chaque variable latente, affichent tous des « loadings » supérieurs à 0,7. Cette constatation suggère que la validité convergente est vérifiée.

#### 1.2.La validité discriminante

D'après les données du tableau, la validité discriminante des construits a été confirmée, car les racines de l'AVE ont dépassé les carrés des coefficients de corrélation entre les variables. Par conséquent, nous pouvons conclure que les dimensions dans notre modèle de mesure sont à la fois fiables et valides.

**Tableau 15: Validité discriminante**

	COM	TR	CUEXP	FU	DIN	QS	QF	RP	VP
COM	<b>0,900</b>								
TR	0,379	<b>0,919</b>							
CUEXP	0,619	0,615	<b>0,787</b>						
FU	0,996	0,382	0,616	<b>0,900</b>					
DIN	0,566	0,346	0,553	0,574	<b>0,886</b>				
QS	0,721	0,389	0,595	0,714	0,530	<b>0,881</b>			
QF	0,869	0,467	0,753	0,863	0,576	0,673	<b>0,892</b>		
RP	0,343	0,604	0,508	0,348	0,223	0,364	0,430	<b>0,953</b>	
VP	0,678	0,463	0,735	0,678	0,514	0,552	0,795	0,444	<b>0,867</b>

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs Smart PLS, 2023

## 2. Évaluation du modèle structurel

### 2.1. Coefficient de détermination R<sup>2</sup>

**Tableau 16: Résultat du coefficient de détermination R<sup>2</sup>**

	R <sup>2</sup>
Expérience client	0,712

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs Smart PLS, 2023

D'après le tableau ci-dessus, le résultat révèle que le coefficient de détermination R<sup>2</sup> est de 0,712. Selon la littérature Hair et al. (2014), une valeur appropriée devrait être égale ou supérieure à 0,1, et dans notre cas, la valeur obtenue dépasse cette référence. Conformément à Chin (1998), a suggéré que les valeurs R<sup>2</sup> supérieures à 0,67 sont considérées comme fortes, ce qui indique que le pouvoir explicatif de la variable indépendante est fort.

### 2.2. Stone-Geisser Q<sup>2</sup>

**Tableau 17: Résultat du Stone-Geisser Q<sup>2</sup>**

	Q <sup>2</sup>
Expérience client	0,202

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs Smart PLS, 2023

Le résultat indiqué dans le tableau montre que Q<sup>2</sup> = 0,202 pour l'expérience client. L'indice Q<sup>2</sup> de Stone-Geisser est supérieur à 0 pour la variable endogène de notre étude, ce qui montre la bonne qualité prédictive du modèle testé. Plus Q<sup>2</sup> est grand, plus le modèle prédictif est pertinent.

### 2.3. Test des hypothèses

**Tableau 18: Test des hypothèses de recherche**

Relations	T statistics	p-value	Hypothèses
Valeur perçue -> Expérience client	0,950	0,342	Rejetée
Confiance-> Expérience client	2,399	<b>0,016</b>	<b>Acceptée</b>
Risque perçu -> Expérience client	2,067	<b>0,039</b>	<b>Acceptée</b>
Commodité de service-> Expérience client	1,986	<b>0,047</b>	<b>Acceptée</b>
Qualité de service -> Expérience client	0,426	0,670	Rejetée
Qualité fonctionnelle -> Expérience client	4,074	<b>0,000</b>	<b>Acceptée</b>
Innovation digitale -> Expérience client	1,245	0,213	Rejetée
Facilité d'utilisation -> Expérience client	2,003	0,045	<b>Acceptée</b>

Source: Elaboré par nous-même à partir des outputs Smart PLS, 2023

L'analyse des antécédents de l'expérience client révèle des résultats significatifs pour plusieurs variables. Les hypothèses testées comprenaient les relations entre différentes dimensions à savoir : «Qualité de service digital», «Valeur perçue », «Qualité fonctionnelle », «Commodité de service », « Risque perçu », « innovation digitale », « la confiance », «facilité d'utilisation» et l'expérience client (annexe 7).

D'après le tableau récapitulatif, les résultats indiquent que la confiance, la Commodité, la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle et le risque perçu se sont avérées être des facteurs significatifs contribuant à l'expérience client positive.

La confiance émerge comme un élément fondamental. Cette variable a une relation significative ( $p = 0,016$ ) avec l'expérience client. Les clients qui ont confiance dans les services bancaires numériques sont plus susceptibles d'avoir une expérience positive.

Il existe une relation significative entre le risque perçu et l'expérience client ( $p = 0,039$ ). Les clients qui perçoivent moins de risques dans l'utilisation des services bancaires numériques ont tendance à avoir une meilleure expérience.

Pour la commodité le résultat ( $p = 0,047$ ) suggère que cette variable est statistiquement significative. La commodité peut être interprétée comme un facteur clé influençant positivement l'expérience client.

La variable facilité d'utilisation suggère que cette variable est statistiquement significative. En d'autres termes Il existe une relation significative entre la facilité d'utilisation et l'expérience client ( $p = 0,045$ ). Les systèmes ou les interfaces numériques qui sont perçus comme faciles à utiliser par les clients ont tendance à contribuer positivement à leur expérience globale.

Pour la qualité fonctionnelle le résultat significatif ( $p = 0,000$ ) indique que la qualité fonctionnelle des services bancaires numériques a un impact considérable sur l'expérience client. Les clients attribuent une valeur importante à la performance, à la fiabilité des fonctionnalités digitales.

Nous pouvons alors conclure la validité des hypothèses **H2, H3, H4, H6** et **H8**.

Cependant, les trois autres variables à savoir la valeur perçue, la qualité de service et innovation digitale ne s'avèrent pas des antécédents significatifs de l'expérience client, d'où les hypothèses **H1, H5** et **H7** sont rejetées. L'absence de relations significatives avec ces éléments soulève des questions sur les attentes et les préférences des clients. De ce fait, il serait judicieux de recueillir des retours directs des clients pour comprendre leurs attentes spécifiques. Des efforts d'amélioration continue dans ces domaines peuvent contribuer à une amélioration de l'expérience client.

## **VI. Discussion des résultats**

Les résultats des statistiques descriptives ont montré que la majorité des clients interrogés qui utilisent les services bancaires numériques de la BNA appartiennent à des tranches d'âge comprises entre 23 et 38 ans. Ils ont également montré que la majorité de nos clients sont soit des cadres, soit des employés. Les services de banque numérique peuvent varier en fonction des caractéristiques des clients, et par conséquent, les stratégies marketing devraient s'efforcer de répondre aux besoins des clients tout en ciblant des segments spécifiques. De plus, la plupart des clients ont une relation de plus de 10ans avec notre banque ce qui met en relief la confiance existante entre la banque et sa clientèle.

Les résultats du PLS-SEM ont confirmé l'existence de relations directes entre "Confiance", "Commodité de service" , "Risque perçue", "Qualité fonctionnelle" et "Facilité d'utilisation" sur "L'expérience client".

#### ➤ **Confiance**

Le résultat de la présente étude, démontrant une relation positive entre la confiance et l'expérience client, est cohérent avec les recherches antérieures de Davenport et Beck qui estime qu'une confiance solidement établie incite les clients à s'engager davantage dans des interactions positives, renforçant ainsi leur expérience globale. De plus, la théorie de Bauer souligne que les individus ont une propension accrue à s'engager avec des entreprises de confiance. Concluons que la confiance émerge comme un pilier fondamental de l'expérience client digitale. Les clients qui ont confiance dans la sécurité, la confidentialité et l'intégrité des services bancaires en ligne sont plus susceptibles de vivre une expérience positive.

#### ➤ **Le risque perçu**

L'hypothèse stipulant une relation négative entre le risque perçu et l'expérience client, trouve un écho dans plusieurs recherches antérieures à savoir Les travaux de Featherman et Pavlou (2003) et la recherche menée par Dowling et Staelin (1994). Ces derniers renforcent l'idée que la gestion du risque perçu est essentielle dans le contexte digital. Les clients sont sensibles aux questions de sécurité et de confidentialité. Les institutions qui mettent en œuvre des mesures efficaces pour atténuer les risques perçus renforcent la confiance des clients et contribuent à une expérience positive.

#### ➤ **Facilité d'utilisation**

Le résultat de la présente étude, démontrant une relation positive entre la facilité d'utilisation et l'expérience client, est cohérent avec les recherches antérieures de Steve Krug et Erik Qualman soulignant l'importance de la convivialité dans la création d'une expérience utilisateur plus agréable. Ainsi, la confirmation de l'hypothèse suggère que les banques devraient accorder une attention particulière à la convivialité de leurs plateformes numériques. En investissant dans des designs simples, intuitifs et faciles à utiliser, elles peuvent non seulement répondre aux attentes des clients mais également renforcer l'expérience client globale.

### ➤ **Commodité de service**

Les résultats confirmant la relation positive entre la commodité et l'expérience client, sont étroitement alignés avec la vision de Leonard L. Berry sur l'importance de la commodité dans la prestation de services. Dans le secteur bancaire, où les services numériques jouent un rôle central, une plus grande commodité se traduit par une accessibilité accrue aux services, évitant aux clients des tracas inutiles. Les institutions financières qui s'efforcent de rendre les interactions plus pratiques et efficaces ont plus de chances de susciter des expériences positives. Par conséquent, les banques devraient considérer la commodité comme une priorité dans la conception de leurs services numériques afin de créer une expérience client optimale.

### ➤ **Qualité fonctionnelle**

La relation positive entre la qualité fonctionnelle et l'expérience client, trouve une assise solide dans la littérature spécialisée. Les résultats de cette étude sont en cohérence avec les travaux de Noriaki Kano, qui classe la qualité fonctionnelle parmi les caractéristiques de base essentielles pour répondre aux attentes minimales des clients, et les recherches approfondies menées par Philip Kotler et Kevin Lane Keller. Cette catégorisation confirme que la qualité fonctionnelle des services numériques joue un rôle crucial dans la création d'une expérience positive. Les clients attachent de l'importance à la performance, à la fiabilité et à l'efficacité des fonctionnalités offertes. Les institutions qui investissent dans des solutions numériques robustes répondent aux attentes des clients et optimisent leur expérience.

## **Section 2: Implications, recommandations, limites et perspectives de recherche futures**

### **I. Implications et recommandations**

Les implications managériales de nos résultats sont directement liées aux facteurs qui influent de manière significative sur l'expérience client dans le contexte de notre étude. Mettre l'accent sur ces facteurs est essentiel pour garantir une expérience client optimale. Au cours de cette étude, notre objectif était d'analyser les différents éléments ayant un impact sur l'expérience client dans le domaine des services de banque digitale. Nos résultats indiquent que l'expérience client est principalement façonnée par entre "Confiance", "facilité d'utilisation", "Risque perçue», "Qualité fonctionnelle" et "commodité de service". Ainsi, ces résultats

mettent en lumière les variables clés auxquelles les décideurs stratégiques et les spécialistes du marketing doivent prêter attention pour améliorer l'expérience client. Ces variables sont des éléments essentiels à intégrer dans les stratégies marketing afin d'influencer positivement les perceptions des clients et, par conséquent, d'optimiser leur expérience globale avec les services de banque digitale.

Pour **la qualité fonctionnelle**, la banque doit veiller à fournir des informations précises pour faciliter les transactions bancaires et garantir une présentation adéquate des données. Il est essentiel que le site web ou l'application permette aux clients de se connecter sans difficulté, en assurant l'exactitude des informations. En parallèle, la banque devrait développer des systèmes plus efficaces pour simplifier et accélérer les transactions, contribuant ainsi à une expérience client optimale.

En ce qui concerne **le risque perçu**, il est impératif que les services de banque digitale maintiennent des niveaux adéquats de sécurité et de confidentialité pour répondre aux normes de protection des données liées à la vie privée des informations personnelles. Des fonctionnalités spécifiques doivent être intégrées pour aborder les inquiétudes relatives à la sécurité ou à la confidentialité, telles que la crainte de la fraude et du vol d'identité. La banque peut opter, par exemple, pour l'utilisation du chiffrement ou Authentification Multifacteur. De plus, elle devrait communiquer les différentes mesures prises pour atténuer les menaces, sensibilisant ainsi les clients à la sécurité en fournissant des informations et des conseils sur les meilleures pratiques en matière de sécurité en ligne.

Dans la perspective de **la valeur perçue** de ces services, il est crucial pour notre banque de proposer des services à valeur ajoutée offrant de multiples avantages et répondant aux besoins des clients. Notre banque devrait chercher à améliorer la valeur perçue par les consommateurs en renforçant la qualité de ses services et en adoptant une politique de tarification raisonnable. Maintenir des prix ou des coûts constamment compétitifs par rapport à la qualité ou aux avantages offerts peut répondre aux attentes des clients au fil du temps. Par ailleurs, il est possible pour la banque de diversifier son offre en présentant davantage de services à valeur ajoutée perçus comme bénéfiques par les clients. Ils pourraient s'agir, par exemple, de la possibilité d'ouvrir des comptes en ligne, de mettre à jour des informations personnelles à distance ect.

En ce qui concerne **l'innovation digitale**, la banque doit continuellement améliorer ses services pour répondre aux attentes changeantes des clients. Pour améliorer l'expérience client, la banque devrait mettre en œuvre des solutions novatrices telles que des fonctionnalités de personnalisation accrue, des outils d'analyse prédictive pour anticiper les besoins des clients, et des options de communication en temps réel. La disponibilité d'une application mobile conviviale et constamment mise à jour pourrait également améliorer l'expérience client. En outre, la banque devrait investir dans des technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle, blockchain pour offrir des solutions plus sécurisées et transparentes. La facilité d'accès aux informations, l'intégration de nouvelles fonctionnalités basées sur les commentaires des clients, et la simplification des processus complexes contribueront à renforcer la confiance des clients dans les services de banque digitale. Il est également essentiel que la banque communique efficacement sur ces innovations, montrant comment elles répondent aux besoins des clients. En intégrant ces améliorations innovantes, la banque peut non seulement rester compétitive sur le marché, mais aussi anticiper et dépasser les attentes émergentes des clients.

En ce qui concerne **la facilité d'utilisation**, il est important de rendre les services de banque digitale aussi conviviaux que possible. Pour améliorer l'expérience utilisateur, la banque devrait investir dans une interface utilisateur intuitive, offrant une navigation sans effort et des fonctionnalités conviviales. La simplification des processus complexes, la réduction du nombre d'étapes nécessaires pour effectuer des transactions, et la personnalisation des paramètres d'utilisateur contribueraient également à accroître la facilité d'utilisation. L'intégration de technologies émergentes, telles que la reconnaissance vocale ou faciale, pourrait ajouter une couche supplémentaire de convivialité. Des tutoriels interactifs et une assistance en temps réel pourraient être proposés pour guider les utilisateurs tout au long de leur expérience. De plus, la banque devrait recueillir activement les commentaires des utilisateurs pour identifier les points de friction et apporter des améliorations continues à l'interface. En mettant en œuvre ces améliorations axées sur la facilité d'utilisation, la banque peut non seulement attirer de nouveaux utilisateurs, mais également fidéliser ceux qui recherchent une expérience digitale intuitive et sans difficultés.

**La qualité de service** demeure un pilier essentiel pour garantir une expérience client positive dans le domaine des services de banque digitale. Pour renforcer cette qualité, la banque devrait envisager diverses améliorations stratégiques. En premier lieu, il est impératif d'investir dans la formation continue du personnel dédié au service clientèle. Des employés



bien formés et informés peuvent mieux répondre aux besoins des clients, résoudre rapidement les problèmes et offrir une assistance de qualité. De plus, la transparence et la clarté des informations sont également cruciales. La banque devrait s'efforcer de rendre toutes les informations liées aux services digitales, y compris les conditions d'utilisation, les tarifs, et les politiques de sécurité, facilement accessibles et compréhensibles pour les clients. Une communication proactive sur les mises à jour de service, les nouvelles fonctionnalités et les éventuels changements de politique contribue également à renforcer la confiance et la satisfaction client. Enfin, la collecte régulière de feedback client et l'analyse de ces commentaires permettent à la banque de rester réactive aux besoins changeants de sa clientèle. Cette rétroaction continue peut conduire à des ajustements rapides, à des améliorations ciblées et à une adaptation constante des services pour mieux servir les clients.

### ➤ **Autres recommandations**

**Extension des Services Numériques** : Pour continuer à répondre aux besoins changeants des clients, la banque pourrait envisager d'étendre encore davantage ses services numériques. Cela pourrait inclure le développement de fonctionnalités plus avancées dans l'application mobile, telles que des outils de gestion financière plus sophistiqués, des simulations de prêts en temps réel, ou même des services de conseil financier automatisé. L'ajout de ces fonctionnalités avancées pourrait non seulement améliorer l'expérience utilisateur mais également renforcer l'attrait des services numériques de la banque.

**Formation et Assistance Numériques** : Pour faciliter l'adoption des services numériques, la banque pourrait investir dans des programmes de formation numérique pour ses clients. Cela pourrait inclure des tutoriels en ligne, des sessions de formation en personne ou des ressources éducatives intégrées à l'application mobile. Une assistance numérique proactive, telle que des chats en direct avec des conseillers virtuels, pourrait également être intégrée pour guider les clients dans l'utilisation des services numériques et répondre à leurs questions en temps réel.

**Facilité d'accès aux services de banque digitale** : De nombreux clients ont souligné la présence des difficultés lors de l'accès aux services de la banque digitale. Par conséquent, de nombreux clients se sentent découragés et n'achèvent pas la procédure. Une procédure plus simple et plus courte, avec moins d'étapes, serait certainement plus attrayante.

**L'offre d'une expérience bancaire omnicanal** : La plateforme bancaire omnicanal garantit la synchronisation instantanée des données à travers tous les canaux. Cela signifie que les

clients peuvent initier un processus sur un canal et le finaliser sur un autre, sans avoir à répéter les mêmes informations à plusieurs reprises. En d'autres termes, cette approche offre une continuité fluide et une intégration transparente entre les différents canaux, améliorant ainsi l'efficacité et la commodité pour les utilisateurs.

**Mise en place de nouveaux services digitaux** : Il est important de se concentrer sur l'innovation pour se distinguer des concurrents. Par conséquent, la banque pourrait mettre en place de nouveaux services tels que des "Chat Bots" et des "Espaces en libre-service".

**Chatbots Sophistiqués pour l'Assistance Client** : Mettre en place des chatbots avancés capables de gérer des conversations plus complexes, offrant un support client plus approfondi et des réponses précises aux questions financières. Ces chatbots pourraient également diriger les clients vers des conseillers humains lorsque cela est nécessaire.

**Espaces en libre-service** : La création de zones en libre-service équipées d'automates multifonctionnels permet aux utilisateurs d'effectuer librement des transactions bancaires, notamment des retraits, des dépôts d'espèces ou de chèques, la consultation des comptes et la commande de carnets de chèques.

**Sécurité Biométrique Avancée** : Intégrer des méthodes de sécurité biométrique avancées, telles que la reconnaissance vocale, la reconnaissance faciale ou la reconnaissance des empreintes digitales, pour renforcer la sécurité des transactions et des données client. Cela contribuerait à éliminer les risques liés aux mots de passe et à offrir une expérience plus sécurisée.

**Accessibilité et Inclusion** : Cet aspect consiste à veiller à ce que tous les segments de clients, y compris les personnes âgées et celles ayant des besoins spéciaux, puissent bénéficier pleinement de l'expérience numérique. Cela nécessite une conception proactive des outils numériques afin de garantir qu'ils sont conviviaux et adaptés à une variété de capacités physiques et cognitives. En s'assurant que les interfaces sont intuitives, que les informations sont présentées de manière accessible et que des options de personnalisation sont disponibles, les banques peuvent créer une expérience inclusive qui répond aux divers besoins de leur clientèle. Cette approche favorise non seulement la satisfaction des clients, mais elle renforce également l'image de la banque en tant qu'institution soucieuse de l'inclusion et de la diversité.

**Réseaux sociaux et communication** : Les plates-formes de médias sociaux en ligne pourraient être utilisées pour promouvoir une image positive des services de banque digitale et mener des campagnes engageantes, promouvant ainsi une image positive des services auprès de millions d'utilisateurs de médias sociaux.

## **II. Les limites de la recherche**

Bien que cette étude offre des bases théoriques solides et des résultats empiriques robustes, elle présente certaines limites. Tout d'abord, la taille de l'échantillon était relativement restreinte, ce qui rend sa représentativité limitée. En raison de contraintes temporelles, l'enquête a été menée auprès d'une population restreinte de clients. Une taille d'échantillon plus importante pourrait renforcer la généralisation de nos résultats. De plus, la portée géographique de l'étude est limitée à la région spécifique de Tunis, ce qui peut restreindre la généralisation des résultats à l'échelle nationale. Les différentes régions peuvent présenter des caractéristiques démographiques et économiques distinctes qui pourraient influencer les perceptions et les comportements des clients à l'égard des services bancaires numériques. Une autre limite réside dans le fait que les résultats reposent largement sur les réponses auto-déclarées des participants, exposant ainsi le risque d'un biais de subjectivité. Les réponses des participants sont susceptibles d'être influencées par divers facteurs, par exemple, le désir de donner des réponses socialement acceptables. Enfin, Une autre limite est relative à notre cadre conceptuel, dans lequel nous avons intégré certaines des variables soulevées par la revue de littérature, mais il est possible que d'autres variables que nous n'avons pas retenues, auraient eu un impact significatif sur l'adoption de la banque électronique.

## **III. Les perspectives de recherche futures**

La digitalisation des services bancaires et son impact sur l'expérience client offrent un large éventail de sujets de recherche en savoir quelques-uns :

- L'étude de l'impact des effets modérateurs tels que l'âge, le revenu, et d'autres facteurs sociodémographiques sur l'adoption et l'utilisation des outils numériques bancaires. En ce qui concerne l'âge, une concentration sur les différences entre les générations et les stratégies pour améliorer l'engagement numérique des personnes âgées est nécessaire. Parallèlement, l'influence du revenu et de la classe sociale sur l'accès et l'utilisation de

ces services numériques mérite une attention particulière, notamment pour étudier la fracture numérique et son impact sur l'inclusion financière.

- Réalisation de la même recherche sur un autre marché ou pays et effectuer des comparaisons des résultats pour en déduire quels sont les facteurs communs et les déterminants de l'amélioration de l'expérience client qui diffère d'un pays à un autre.
- Comparaison des résultats de l'étude avec d'autres organisations financières autres que les banques.
- Refonte de la même étude, d'une façon longitudinale, c'est-à-dire après quelques années et comparer les résultats pour en savoir l'effet de temps sur la relation banque-client.

## Conclusion

Ce quatrième chapitre s'est concentré sur les principaux résultats de l'analyse factorielle exploratoire (AEF), de l'analyse confirmatoire et du modèle d'équations structurelles par moindres carrés partiels (PLS-SEM). Nos résultats indiquent que La digitalisation a profondément remodelé l'expérience client dans le secteur bancaire, influençant positivement les cinq variables clés : la confiance, la commodité de service, le risque perçu, la qualité fonctionnelle et la facilité d'utilisation. il est évident que la digitalisation a un impact significatif sur l'expérience client dans le secteur bancaire. Elle établit un nouveau paradigme où la confiance est renforcée, la commodité est au cœur des interactions, les risques sont gérés proactivement, la qualité fonctionnelle est optimisée, et l'utilisation des services est simplifiée. Ces conclusions réaffirment l'impératif pour les institutions financières de persévérer dans leur parcours de digitalisation. En investissant dans des systèmes sécurisés, des fonctionnalités intuitives et des expériences utilisateur améliorées, les banques peuvent solidifier la confiance de leurs clients, améliorer la commodité de service, atténuer les risques perçus, optimiser la qualité fonctionnelle et faciliter l'adoption de leurs services numériques. Pour conclure ces résultats fournissent des bases solides pour des recommandations stratégiques visant à renforcer ces aspects clés, garantissant ainsi une expérience client numérique optimale.

## CONCLUSION GENERALE

De nos jours, il est crucial pour les banques d'améliorer leurs stratégies numériques, compte tenu des évolutions du comportement des clients et de l'intensification de la concurrence dans le secteur bancaire. Un meilleur service bancaire numérique permet à la banque d'offrir une expérience client optimale et de gagner un avantage compétitif.

Dans un contexte de forte digitalisation, BNA propose une gamme variée de services bancaires numériques visant à répondre aux exigences des clients afin de leur garantir une expérience globale positive.

Notre objectif de recherche était d'analyser l'impact de la digitalisation des outils numérique sur l'expérience client dans le secteur bancaire en testant empiriquement l'existence de relations significatives entre les concepts.

Ainsi, dans le but de réaliser nos objectifs, nous avons consultée la revue de littérature, qui nous a permis d'identifier un ensemble de variables dont l'impact s'est avéré significatif sur l'expérience client. Les principaux facteurs qui influent positivement sur l'amélioration de cette expérience sont: la qualité de service, la valeur perçue, la qualité fonctionnelle, la commodité de service, le risque perçu, l'innovation digitale, la confiance, la facilité d'utilisation perçue.

Nous avons formulé un ensemble d'hypothèses visant à évaluer les relations significatives entre l'expérience client et chacune des variables prises en compte. Ainsi, huit hypothèses ont été avancées.

Au cours de cette étude, notre démarche s'est articulée autour d'une approche distincte quantitative permettant d'étayer nos observations. Les résultats de notre recherche, obtenus grâce à des analyses descriptives, confirmatoires et exploratoires, ont révélé des conclusions significatives. Parmi les huit variables considérées, cinq ont démontré exercer un impact significatif sur l'expérience client. Ces variables comprennent la confiance, la commodité de service, le risque perçu, la qualité fonctionnelle et la facilité d'utilisation.

Du point de vue des recommandations managériales, notre étude indique que les entreprises ayant investi dans le digital offrent une expérience client optimale. Nos préconisations aux banques se résument à la prise en compte de certains points majeurs à savoir infrastructure et technologies, personnalisation et adaptabilité, rétroaction et amélioration continue, adaptabilité aux évolutions du marché et autres.

Bien que nos recommandations offrent des orientations précieuses, il est impératif de noter que toute recherche est intrinsèquement sujette à des limites. Même en leur présence, nous avons identifié de manière évidente l'évolution des attentes toujours croissantes des clients, soulignant la nécessité pour le secteur bancaire d'intégrer la digitalisation à ses stratégies opérationnelles et fonctionnelles. Les limites identifiées dans notre analyse ouvrent la voie à des pistes de recherche à explorer ultérieurement où la centralité du client dans les stratégies bancaires est une constante. Les banques doivent prioriser la collecte d'informations pertinentes sur les besoins, désirs et intentions de leurs clients.

Pour conclure en quelques mots, l'expérience client émerge comme le pivot de la reconfiguration des réseaux bancaires, exigeant une adaptation rapide aux exigences du numérique et une focalisation accrue sur le conseil personnalisé.

## BIBLIOGRAPHIE

### ➤ Articles et Ouvrages

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

Arthur ,C.(2021) , “ Les effets de la digitalisation des banques de detail en France sur la satisfaction client “ ,*Journal of Financial Services Marketing* . Bagozzi, R. P. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: a comment.

Beziade Charlotte et ASSAYAG Serge “L’Impact du numérique sur les métiers de la banque», *L’observatoire des métiers de la banque*, 2014.

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

Charlotte (B) et Serga (A) Cabinet (W) «l’impact du numérique sur métiers de la banque »les études de l’observatoire, édition étude thématique, mars 2014.

Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, (2nd Ed). Thousand Oaks, London, Sage.

DARPY (D) et VOLLE (P) : *Comportement du consommateur*, Dunod, Paris, 2007.

Degryse, C. (2016). «Impacts sociaux de la digitalisation de l’économie». Document de travail. Bruxelles, Institut Social Européen. Denis, N. (2019). “La banque, en pleine transformation”. In *Annales des Mines-Realites industrielles* (No. 1, pp. 33-35). FFE.

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



Durkin, M. G., & Howcroft, B. (2003). Relationship marketing in the banking sector: the impact of new technologies. *Marketing Intelligence & Planning*.

Deloitte (2010). "Mobile banking a catalyst for improving bank performance", available at: [www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ie/Documents/Process/mobile\\_banking\\_bank\\_performance.pdf](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ie/Documents/Process/mobile_banking_bank_performance.pdf)

EL AOUI S. & al. (2021) « L'effet de l'expérience client digitale en sa dimension comportementale sur la fidélité des clients dans le secteur bancaire marocain », *Revue Internationale des Sciences de Gestion* « Volume 3 : Numéro 2» pp : 840- 860.

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

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

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

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

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

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

Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. (2003). Trust and TAM in online shopping: An integrated model. *MIS quarterly*, 51-90.

Gwinner, K. P., Gremler, D. D., & Bitner, M. J. (1998). Relational benefits in services industries: the customer's perspective. *Journal of the academy of marketing science*, 26(2), 101-114.

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

Hair, J. F. (2011). Multivariate data analysis: An overview. *International encyclopedia of statistical science*, 904-907.

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.

Krishnan Sankar "The Power of Mobile Banking: How to Profit from the Revolution in Retail Financial Services", Wiley, 2014.

Lamirault Fabrice, L'évolution du modèle bancaire à l'ère du digital, Livre blanc, 2017.

J-M.LEHU, « la fidélisation client », édition d'organisation, 2000.

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

Japparova, I., & Rupeika-Apoga, R. (2017). Banking business models of the digital future: The case of Latvia. Jun, M. and Palacios, S. (2016), "Examining the Key Dimensions of Mobile Banking Service Quality: An Exploratory Study", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.34 Vol.3, pp.307-326.

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

Klaus, P. & Maklan, S. (2013). Towards a Better Measure of Customer Experience. *International Journal of Market Research*, 55(2).

Koenig-Lewis, N., Palmer, A. & Moll, A. (2010). Predicting Young Consumers' Take Up of Mobile Banking Services. *International Journal of Bank Marketing*, 28(5).

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management: Philip Kotler, Kevin Lane Keller*. Pearson.

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

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

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).

Ladhari, R., Ladhari, I. & Morales, M. (2011). Bank Service Quality: Comparing Canadian and Tunisian Customer Perceptions. *International Journal of Bank Marketing*.

Lemke, F., Clark, M. & Wilson, H. (2011). Customer experience quality: An Exploration in Business and Consumer Contexts using Repertory Grid Technique. *Journal of the Academy of Marketing Science*.

Levy, S. & Hino, H. (2016). Emotional Brand Attachment: A Factor in Customer-Bank Relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 34(2).

Liang, C., Wang, W., & Farquhar, J. D. (2009). The Influence of Customer Perceptions on Financial Performance in Financial Services. *International Journal of Bank Marketing*.

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

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

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

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

Mieszala Jean Christophe “La révolution technologique des systèmes financiers : l’exemple de la banque de financement et d’investissement” Revue d’économie financière, 2015,.

Maxwell, S. E. & Delaney, H. D. (2004). *Designing Experiments and Analysing Data – A Model Comparison Perspective* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, London.

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*.

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

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

Nicoletti Bernardo “Mobile Banking: Evolution or Revolution”, Palgrave Macmillan, 2014 .

P.VAN VRACEM, M. JANSSENS-UMFLAT, comportement du consommateur facteurs d’influence externes, édition de Boeck, université Bruxelles, 1994.

Pikkarainen, T., Pikkarainen, K., Karjaluoto, H. & Pahnla, S. (2004). *Consumer Acceptance of Online Banking: An Extension of the Technology Acceptance Model*. *Internet Research*.

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

Riou (N),Hoffstetter (P), « le consommateur digital »les nouvelle approches pour le séduire, édition eyrolles, 2016 .

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

Sharma, A., & Piplani, N. (2017). *Digital Banking in India: A Review of Trends, Opportunities and Challenges*. *International Research Journal of Management Science &*

Technology, 8(1), 168-180. Sharma, G. (2017). What is Digital Banking. VentureSkies. Retrieved, 1.

Simon Pierre, “Nouvelles technologies et services financiers”, Revue d'économie financière, 2015.

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

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

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

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.

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

➤ **Sites Web**

[www.bna.tn](http://www.bna.tn)

➤ **Circulaires**

Circulaires internes de la BNA

## Annexes

### Annexe 1 : Échelles de mesure

Variables	Items	Énoncés	Références
Risque perçue (RP)	RP1	Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés	Featherman and Pavlou (2003) Pikkarainen et al. (2004)
	RP2	Ma banque assure une protection contre fraude bancaire digitale	
Facilite d'utilisation (FU)	FU1	Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible	Thakur (2014) Alalwan et al. (2016)
	FU2	Il me serait facile de devenir comprendre et d'apprendre la banque à distance	
	FU3	Les services bancaires numériques sont simples à utiliser	
Valeur perçue (VP)	VP1	l'accès aux services bancaires via la banque digitale est plus rapide	Garg et al. (2014); Fathollahzadeh et al. (2011); Chang & Lin (2015); Dootson et al. (2016)
	VP2	La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence	
	VP3	Les services bancaires en ligne proposés par ma banque sont utile	
Commodité (COM)	COM1	Les services bancaires en ligne correspondent à mes préférences	Garg et al. (2014); Keisidou et al. (2013); Knutson et al. (2007); Karatepe et al. (2005); Klaus & Maklan (2013); Jun & Palacios (2016); Harrison et al. (2014).
	COM2	Je peux réaliser des transactions bancaires depuis le confort de ma maison grâce à la banque digitale	
	COM3	La banque à distance me permet d'économiser du temps par rapport à la visite d'une agence bancaire	

Qualité de service digital (SQ)	SQ1	Les employés de la banque sont disposés à aider et offrent un service digital rapide	
	SQ2	Le site web de BNA de fait preuve créativité	
	SQ3	Le site web de BNA présente un attrait visuel considérable	
Qualité fonctionnelle (FQ)	FQ1	Je prévois de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque en raison de la simplicité de l'interface	Alalwan et al. (2016);Gu et al. (2009); Klaus (2013); Davis (1989).
	FQ2	La banque digitale me procure rapidement et aisément les informations dont j'ai besoin	
	FQ3	Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires	
Innovation digitale (DIN)	DIN1	Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter	Goldsmith et Hofacker (1991)
	DIN2	Je connais les nouvelles technologies bancaires libres service avant les membres de mon entourage	
Confiance (TR)	TR1	Je peux toujours avoir confiance à ma banque pour fournir de bons services numériques	Gu(2009) Bhattacharjee (2002) Mbama C. and Ezepue.P (2018)
	TR2	Je peux toujours compter sur les services numériques de la BNA en toute confiance	
Experience client (CUEXP)	CUEXP1	Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque	Klaus & Maklan (2013);Garg et al. (2014);Verhoef et al. (2009); Liang et al. (2009)
	CUEXP2	Globalement, je suis satisfait de l'expérience client que j'ai grâce aux services bancaires digitaux de ma banque	
	CUEXP3	Ma banque est capable de comprendre mes besoins grâce à ses services bancaires à distance.	

Source : Elaboré par nous-même, 2023

## Annexe 2: Questionnaire

### Étude de l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client

Dans le cadre d'une étude menée pour mon mémoire de fin d'études, je me penche sur l'impact de la digitalisation sur la relation client au sein de la BNA. Dans cette perspective, je sollicite votre participation afin de recueillir des informations sur vos habitudes de consommation et vos attentes. Je vous remercie sincèrement de bien vouloir prendre le temps de répondre à ce questionnaire de manière spontanée. Votre contribution est d'une grande valeur pour la réussite de cette recherche.

Êtes-vous client de la BNA ?

- Oui
- Non

Utilisez-vous les services à distance de la BNA ?

- Oui
- Non

Quels moyens digitaux utilisez-vous au sein de la BNA ?

- E-banking
- M-banking
- BNA pay
- BNA SMS
- Mandat cash
- Cash management

Depuis combien de temps êtes-vous client de la BNA ?

- Moins d'un an
- 1 à 5 ans
- 6 à 10 ans
- Plus de 10 ans



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

	Pas du tout D'accord	Pas D'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ma banque assure une protection contre fraude bancaire digitale</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Il me serait facile de devenir comprendre et d'apprendre la banque à distance.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les services bancaires numériques sont simples à utiliser.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ l'accès aux services bancaires via la banque digitale est plus rapide.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les services bancaires en ligne proposés par ma banque sont utiles.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les services bancaires en ligne correspondent à mes préférences.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Je peux réaliser des transactions bancaires depuis le confort de ma maison grâce à la banque digitale.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La banque à distance me permet d'économiser du temps par rapport à la visite d'une agence bancaire.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les employés de la banque sont disposés à aider et offrent un service digital rapide.</li> <li>▪ Le site web de BNA de fait preuve créativité.</li> <li>▪ Le site web de BNA présente un attrait visuel considérable.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Je prévois de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque en raison de la simplicité de l'interface.</li> <li>▪ La banque digitale me procure rapidement et aisément les informations dont j'ai besoin.</li> <li>▪ Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter.</li> <li>▪ Je connais les nouvelles technologies bancaires libres service avant les membres de mon entourage.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Je peux toujours avoir confiance à ma banque pour fournir de bons services numériques.</li> <li>▪ Je peux toujours compter sur les services numériques de la BNA en toute confiance.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque.</li> <li>▪ Globalement, je suis satisfait de l'expérience client que j'ai grâce aux services bancaires digitaux de ma banque</li> <li>▪ Ma banque est capable de comprendre mes besoins grâce à ses services bancaires à distance.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## **Fiche signalétique**

Quel est votre genre ?

- Homme
- Femme

Dans quelle tranche d'âge vous trouvez-vous?

- 18-22 ans
- 23-38 ans
- 38 ans et plus

Quelle est votre qualité socioprofessionnelle ?

- Agriculteur
- Artisan
- Commerçant
- Cadre
- Chef d'entreprise
- Employé
- Étudiant
- Retraité
- Autres

### Annexe 3 : Tri à plat

#### RP1

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	3	3,6	3,6	3,6
Pas d'accord	3	3,6	3,6	7,2
Neutre	8	9,6	9,6	16,9
D'accord	48	57,8	57,8	74,7
Tout à fait d'accord	21	25,3	25,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

#### RP2

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	3	3,6	3,6	3,6
Pas d'accord	6	7,2	7,2	10,8
Neutre	13	15,7	15,7	26,5
D'accord	42	50,6	50,6	77,1
Tout à fait d'accord	19	22,9	22,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

#### FU1

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Pas d'accord	16	19,3	19,3	20,5
Neutre	11	13,3	13,3	33,7
D'accord	36	43,4	43,4	77,1
Tout à fait d'accord	19	22,9	22,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

#### FU2

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Pas d'accord	16	19,3	19,3	20,5
Neutre	9	10,8	10,8	31,3
D'accord	34	41,0	41,0	72,3
Tout à fait d'accord	23	27,7	27,7	100,0
Total	83	100,0	100,0	

#### FU3

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	14	16,9	16,9	19,3
Neutre	4	4,8	4,8	24,1
D'accord	38	45,8	45,8	69,9
Tout à fait d'accord	25	30,1	30,1	100,0
Total	83	100,0	100,0	

#### VP1

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	6	7,2	7,2	9,6
Neutre	4	4,8	4,8	14,5
D'accord	42	50,6	50,6	65,1
Tout à fait d'accord	29	34,9	34,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

#### VP2

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	6	7,2	7,2	9,6
Neutre	4	4,8	4,8	14,5
D'accord	47	56,6	56,6	71,1
Tout à fait d'accord	24	28,9	28,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**VP3**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	7	8,4	8,4	10,8
Neutre	5	6,0	6,0	16,9
D'accord	48	57,8	57,8	74,7
Tout à fait d'accord	21	25,3	25,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**COM1**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	19	22,9	22,9	22,9
Neutre	11	13,3	13,3	36,1
D'accord	42	50,6	50,6	86,7
Tout à fait d'accord	11	13,3	13,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**COM2**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	9	10,8	10,8	13,3
Neutre	7	8,4	8,4	21,7
D'accord	39	47,0	47,0	68,7
Tout à fait d'accord	26	31,3	31,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**COM3**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Neutre	7	8,4	8,4	9,6
D'accord	42	50,6	50,6	60,2
Tout à fait d'accord	33	39,8	39,8	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**SQ1**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	3	3,6	3,6	3,6
Pas d'accord	19	22,9	22,9	26,5
Neutre	13	15,7	15,7	42,2
D'accord	34	41,0	41,0	83,1
Tout à fait d'accord	14	16,9	16,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**SQ2**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Pas d'accord	14	16,9	16,9	18,1
Neutre	23	27,7	27,7	45,8
D'accord	34	41,0	41,0	86,7
Tout à fait d'accord	11	13,3	13,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**SQ3**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Pas d'accord	16	19,3	19,3	20,5
Neutre	24	28,9	28,9	49,4
D'accord	33	39,8	39,8	89,2
Tout à fait d'accord	9	10,8	10,8	100,0
Total	83	100,0	100,0	

**FQ1**

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	7	8,4	8,4	10,8
Neutre	7	8,4	8,4	19,3
D'accord	52	62,7	62,7	81,9
Tout à fait d'accord	15	18,1	18,1	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>FQ2</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	13	15,7	15,7	18,1
Neutre	11	13,3	13,3	31,3
D'accord	47	56,6	56,6	88,0
Tout à fait d'accord	10	12,0	12,0	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>FQ3</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4
Pas d'accord	16	19,3	19,3	21,7
Neutre	9	10,8	10,8	32,5
D'accord	37	44,6	44,6	77,1
Tout à fait d'accord	19	22,9	22,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>DIN1</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	10	12,0	12,0	12,0
Neutre	12	14,5	14,5	26,5
D'accord	42	50,6	50,6	77,1
Tout à fait d'accord	19	22,9	22,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>DIN2</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	4	4,8	4,8	4,8
Pas d'accord	23	27,7	27,7	32,5
Neutre	16	19,3	19,3	51,8
D'accord	26	31,3	31,3	83,1
Tout à fait d'accord	14	16,9	16,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>TR1</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Pas d'accord	6	7,2	7,2	8,4
Neutre	7	8,4	8,4	16,9
D'accord	46	55,4	55,4	72,3
Tout à fait d'accord	23	27,7	27,7	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>TR2</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Pas d'accord	6	7,2	7,2	8,4
Neutre	10	12,0	12,0	20,5
D'accord	47	56,6	56,6	77,1
Tout à fait d'accord	19	22,9	22,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>CUEXP1</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	1	1,2	1,2	1,2
Pas d'accord	6	7,2	7,2	8,4
Neutre	6	7,2	7,2	15,7
D'accord	49	59,0	59,0	74,7
Tout à fait d'accord	21	25,3	25,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>CUEXP2</b>				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas d'accord	3	3,6	3,6	3,6
Neutre	8	9,6	9,6	13,3
D'accord	61	73,5	73,5	86,7
Tout à fait d'accord	11	13,3	13,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

<b>CUEXP3</b>					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Pas du tout d'accord	2	2,4	2,4	2,4	
Pas d'accord	20	24,1	24,1	26,5	
Neutre	14	16,9	16,9	43,4	
D'accord	41	49,4	49,4	92,8	
Tout à fait d'accord	6	7,2	7,2	100,0	
Total	83	100,0	100,0		

Source: Outputs SPSS, 2023

#### Annexe 4: Analyse de la fiabilité

<b>Statistiques de fiabilité RP</b>		<b>Statistiques de fiabilité FU</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,900	2	,882	3

<b>Statistiques de fiabilité VP</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,834	3

<b>Statistiques de fiabilité COM</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,883	3

<b>Statistiques de fiabilité SQ</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,847	3

<b>Statistiques de fiabilité FQ</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,868	3

<b>Statistiques de fiabilité DIN</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,711	2

<b>Statistiques de fiabilité TR</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,818	2

<b>Statistiques de fiabilité CUEXP</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,648	3

Source: Outputs SPSS, 2023

## Annexe 5 : Extraction des résultats

Variance totale expliquée COM					
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,433	81,103	81,103	2,433	81,103
2	,408	13,605	94,708		
3	,159	5,292	100,000		

Matrice des composantes COM	
Composante 1	
COM1	,845
COM2	,936
COM3	,918

Variance totale expliquée CUEXP					
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	1,861	62,031	62,031	1,861	62,031
2	,728	24,279	86,310		
3	,411	13,690	100,00		

Matrice des composantes CUEXP	
Composante 1	
COM1	,790
COM2	,865
COM3	,698

Variance totale expliquée DIN					
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	1,569	78,457	78,457	1,569	78,457
2	,431	21,543	100,00		

Matrice des composantes DIN	
Composante 1	
COM1	,886
COM2	,886



<b>Variance totale expliquée RP</b>					
	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
Composante	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	1,821	91,048	91,048	1,821	91,048
2	,179	8,952	100,00		

<b>Matrice des composantes RP</b>	
Composante 1	
COM1	,954
COM2	,954

<b>Variance totale expliquée FQ</b>					
	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
Composante	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,390	79,664	79,664	2,390	79,664
2	,339	11,303	90,967		
3	,271	9,033	100,00		

<b>Matrice des composantes FQ</b>	
Composante 1	
COM1	,886
COM2	,907
COM3	,885

<b>Variance totale expliquée FU</b>					
	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
Composante	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,431	81,041	81,041	2,431	81,041
2	,420	14,000	95,041		
3	,149	4,959	100,00		

<b>Matrice des composantes FU</b>	
Composante 1	
COM1	,841
COM2	,941
COM3	,915

<b>Variance totale expliquée SQ</b>					
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,336	77,879	77,879	2,336	77,879
2	,518	17,277	95,156		
3	,145	4,844	100,00		

<b>Matrice des composantes SQ</b>	
Composante 1	
COM1	,788
COM2	,919
COM3	,933

<b>Variance totale expliquée VP</b>					
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	2,260	75,345	75,345	2,260	75,345
2	,516	17,186	92,531		
3	,224	7,469	100,00		

<b>Matrice des composantes VP</b>	
Composante 1	
COM1	,800
COM2	,919
COM3	,881

<b>Variance totale expliquée TR</b>					
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements	
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance
1	1,692	84,583	84,583	1,692	84,583
2	,308	15,417	100,00		

<b>Matrice des composantes TR</b>	
Composante 1	
COM1	,920
COM2	,920

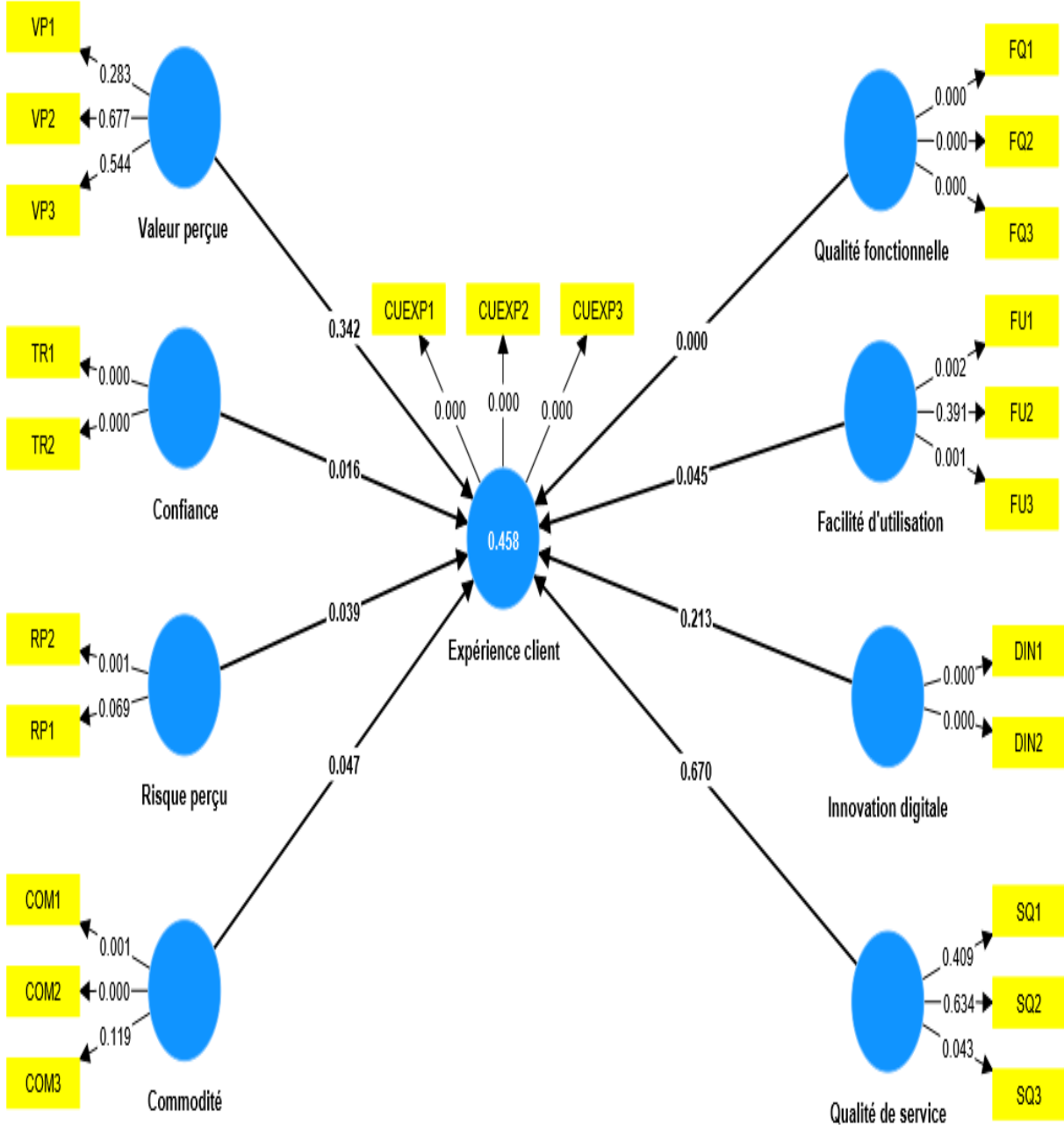
Source: Outputs SPSS, 2023

## Annexe 6 : Validité convergente

Facteurs	Items	KMO	Test Bartlett	Alpha de cronbach	Loadings	VTE
COM	COM1	0,700	0,000	0,883	<b>0,845</b>	81,103%
	COM2				<b>0,936</b>	
	COM3				<b>0,918</b>	
DIN	DIN1	0,500	0,000	0,711	<b>0,886</b>	78,457%
	DIN2				<b>0,886</b>	
FQ	FQ1	0,737	0,000	0,868	<b>0,886</b>	79,664%
	FQ2				<b>0,907</b>	
	FQ2				<b>0,885</b>	
FU	FU1	0,688	0,000	0,882	<b>0,841</b>	81,041%
	FU2				<b>0,941</b>	
	FU3				<b>0,915</b>	
VP	VP1	0,668	0,000	0,834	<b>0,800</b>	75,345%
	VP2				<b>0,919</b>	
	VP3				<b>0,881</b>	
RP	RP1	0,500	0,000	0,900	<b>0,954</b>	91,048%
	RP2				<b>0,954</b>	
SQ	SQ1	0,662	0,000	0,847	<b>0,788</b>	77,879%
	SQ2				<b>0,919</b>	
	SQ3				<b>0,933</b>	
TR	TR1	0,500	0,000	0,818	<b>0,920</b>	84,583%
	TR2				<b>0,920</b>	
CUEXP	CUEXP1	0,606	0,000	0,648	<b>0,790</b>	62,031%
	CUEXP2				<b>0,865</b>	
	CUEXP3				<b>0,698</b>	

Source : Elaboré par nous-même à partir des outputs SPSS

**Annexe 7 : Modèle conceptuel final**



Source: Outputs Smart PLS, 2023

# Table des Matières

<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1: LA BANQUE A L'ERE DU DIGITAL .....</b>	<b>4</b>
<i>Introduction.....</i>	<i>5</i>
Section1: La digitalisation de l'activité bancaire.....	5
I. Contexte théorique .....	5
1. Le concept de la digitalisation.....	5
2. La digitalisation de l'activité bancaire ou Digital Banking .....	6
3. Évolution de la digitalisation de l'activité bancaire.....	7
4. La naissance d'un nouveau modèle bancaire.....	8
II. Le Paysage du Digital en Tunisie.....	9
III. Les types des canaux bancaires digitaux.....	10
1. La banque en ligne .....	10
2. Mobile Banking.....	11
IV. Les Changements Induits par la digitalisation .....	11
1. La concurrence des nouveaux entrants.....	11
1.1. La menace des nouveaux entrants.....	12
1.2. Nouvelles technologies et usages.....	13
2. L'évolution des Stratégies de Distribution : Du Multicanal à Omnicanal.....	14
2.1. Le multicanal:.....	14
2.2. L'omnicanal:.....	14
Section 2: les enjeux, les atouts et les limites de la digitalisation.....	15
I. Les enjeux de la digitalisation.....	15
1. Nouveaux entrants et intensification de la concurrence.....	15
2. L'évolution des comportements et des attentes des clients .....	15
3. Réglementation et réduction des barrières à l'entrée:.....	16
II. Les avantages de la digitalisation.....	16
1. Amélioration de l'image .....	16

2.	Réduction des coûts.....	17
3.	Amélioration de l'expérience client.....	17
4.	Différenciation des produits et amélioration de la qualité .....	17
5.	Extension géographique .....	18
III.	Les limites de la digitalisation.....	18
1.	Risque de confidentialité.....	18
2.	Absence de Contact physique .....	18
3.	Risque de chômage .....	19
4.	Risque pour la Réputation .....	19
5.	Risque Juridique	19
	<i>Conclusion</i> .....	20

**CHAPITRE 2: LA DIGITALISATION DE L'EXPERIENCE CLIENT DANS LA BANQUE..... 21**

	<i>Introduction</i> .....	22
	Section 1: Expérience, satisfaction et fidélité des clients.....	22
I.	Expérience client .....	22
1.	Notion de l'expérience client et parcours client .....	22
1.1.	Notion de «expérience client».....	22
1.2.	Notion du parcours client .....	24
2.	Les types de l'expérience client.....	26
3.	Notion de «expérience client digitale ».....	27
4.	Optimisation de l'Expérience Client Numérique dans le Domaine Bancaire .....	28
II.	La satisfaction client .....	29
III.	La fidélisation client.....	30
	Section 2: Les antécédents de l'expérience Client et les hypothèses de recherches.....	32
I.	Les déterminants de l'expérience client.....	32
1.	La valeur perçue.....	32
2.	La confiance.....	32
3.	Le risque perçu.....	33
4.	La commodité.....	33
5.	La qualité de service digital .....	33
6.	La qualité fonctionnelle.....	33

7. L'innovation digitale.....	34
8. La facilité d'utilisation.....	34
II. Les hypothèses de recherche et le modèle conceptuel .....	34
1. Les hypothèses de recherche .....	34
1.1. Relation entre la valeur perçue et l'expérience client.....	34
1.2. Relation entre la confiance et l'expérience client.....	35
1.3. Relation entre le risque perçu et l'expérience client.....	35
1.4. Relation entre la commodité et l'expérience client .....	35
1.5. Relation entre la qualité de service digital et l'expérience client .....	36
1.6. Relation entre la qualité fonctionnelle et l'expérience client .....	36
1.7. Relation entre l'innovation digitale et l'expérience client .....	37
1.8. Relation entre la facilité d'utilisation et l'expérience client.....	37
2. Modèle conceptuel .....	38
<i>Conclusion</i> .....	39
<b>CHAPITRE 3: METHODOLOGIE ET CONTEXTE DE RECHERCHE .....</b>	<b>40</b>
<i>Introduction</i> .....	41
Section 1: Méthodologie .....	41
I. Méthodologie et choix de la recherche .....	41
1. Méthodologie de recherche .....	42
1.1. La méthode quantitative .....	42
1.2. La méthode qualitative .....	42
2. Choix de la méthodologie de recherche .....	43
II. Conception de la recherche .....	44
1. Collecte des données .....	44
2. Description de l'échantillon.....	45
3. Structure du questionnaire.....	45
4. Échelle de mesure .....	46
III. Gestion et Analyse des Données .....	46
1. L'analyse descriptive .....	46
2. L'analyse exploratoire des facteurs .....	47
2.1. Adéquation de l'échantillon .....	47
2.2. Evaluation de la fiabilité .....	48
2.3. Extraction des facteurs .....	48

3. Moindres carrés partiels - Modélisation par équation structurelle (MES).....	48
3.1. Analyse confirmatoire .....	49
3.1.1 La validité convergente .....	49
3.1.2. La validité discriminante .....	49
3.2. Évaluation du modèle structurel.....	49
3.2.1. Coefficient de détermination R <sup>2</sup> .....	49
3.2.2. Le coefficient de Stone-Geisser Q <sup>2</sup> .....	50
3.2.3. Test des hypothèses de la recherche.....	50
Section 2: Contexte de la recherche .....	50
I. Présentation de la BNA BANK.....	50
1. Historique.....	51
2. La place de la digitalisation au sein de la BNA .....	51
II. Les services bancaires digitaux offerts par la BNA .....	51
1. E- banking.....	52
2. M- banking ou Mobile banking.....	52
3. BNA Pay.....	52
4. BNA SMS.....	53
5. Mandat cash.....	53
6. Cash management .....	53
<i>Conclusion</i> .....	54
<b>CHAPITRE 4: PRESENTATION, INTERPRETATIONS DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>55</b>
<i>Introduction</i> .....	56
Section 1: Présentation et interprétations des résultats .....	56
I. Description de l'échantillon et test pilote .....	56
1. Description de l'échantillon.....	56
2. Test pilote.....	57
II. Statistiques Descriptives .....	57
1. Profil des répondants.....	57
2. Relation des clients avec la banque.....	59
III. Aperçu de la répartition des réponses : Tri à plat.....	60
IV. Analyse factorielle exploratoire .....	70
1. Tests KMO et Bartlet .....	70



2. Test de fiabilité .....	71
3. Extractions des facteurs .....	72
V. Moindres carrés partiels-Modélisation par équation structurelle.....	73
1. Analyse confirmatoire .....	73
1.1. La validité convergente .....	73
1.2. La validité discriminante.....	73
2. Évaluation du modèle structurel.....	74
2.1. Coefficient de détermination $R^2$ .....	74
2.2. Stone-Geisser $Q^2$ .....	74
2.3. Test des hypothèses .....	75
VI. Discussion des résultats.....	76
Section 2: Implications, recommandations, limites et perspectives de recherche futures.....	78
I. Implications et recommandations .....	78
II. Les limites de la recherche .....	83
III. Les perspectives de recherche futures .....	83
<i>Conclusion</i> .....	85
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>86</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>88</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>94</b>

## **Résumé :**

---

L'ère de la digitalisation a apporté des transformations profondes dans de nombreux secteurs, avec un impact particulièrement marquant dans le domaine bancaire. L'émergence du digital banking a changé radicalement, où l'introduction des outils numériques a redéfini l'accès aux services financiers et transformé l'expérience client. Ce mémoire a apporté un éclairage approfondi sur l'impact de la digitalisation sur l'expérience client. L'objectif de cette étude est de déterminer les principaux facteurs qui l'améliorent. Pour approfondir cette recherche, nous avons recueilli des données en menant une enquête auprès de 83 clients qui utilisent les services bancaires numériques de la BNA BANK. Les résultats obtenus à travers des analyses descriptives, confirmatoires et exploratoires ont démontré que la confiance, la commodité de service, le risque perçu, la qualité fonctionnelle et la facilité d'utilisation ont un impact significatif sur l'expérience utilisateur. Ce travail souligne la nécessité pour les banques de mettre en œuvre une stratégie du DB et d'adopter une perspective globale, où la technologie est harmonisée avec une compréhension approfondie des besoins et préférences des clients.

**Mots clés:** Digitalisation, digital banking, expérience client, outils numériques, analyses descriptives, analyses confirmatoires et analyses exploratoires.

## **Abstract:**

---

The era of digitization has brought profound transformations to various sectors, with a particularly significant impact in the banking industry. The emergence of digital banking marks a radical shift, where the introduction of digital tools has redefined access to financial services and transformed the customer experience. This research focuses on understanding how digitalization affects the customer experience in the banking sector. The objective of this study is to identify the key factors that enhance the customer experience specifically looking at the case of BNA BANK. Through a survey of 83 BNA digital banking users, and descriptive, confirmatory, and exploratory analyses, we found that factors like trust, service convenience, perceived risk, functional quality, and ease of use significantly impact the user experience. This emphasizes the importance for banks to embrace digital strategies that align technology with a deep understanding of customer needs and preferences.

**Keys words:** Digitalization, digital banking, customer experience, digital tools, descriptive analyses, confirmatory analyses, and exploratory analyses.