

République Algérienne démocratique et populaire.
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique.

Ecole supérieure de commerce.

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales**

Option : Marketing et communication.

THÈME :

**L'expérience phygitale des clients et son impact sur leur
fidélisation.**

CAS : « BNP Paribas El Djazair »

Élaboré par :

Mlle. Bouzid Ranya

Encadré par :

Pr. Chibani Amina

Lieu de stage : BNP Paribas El Djazair, Direction générale, Bab Ezzouar, Alger.

Durée de stage : de 19/03 au 31/05/2024

Promotion : 2023/2024

République Algérienne démocratique et populaire.
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique.

Ecole supérieure de commerce.

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales**

Option : Marketing et communication.

THÈME :

**L'expérience phygitale des clients et son impact sur leur
fidélisation.**

CAS : « BNP Paribas El Djazair »

Élaboré par :

Mlle. Bouzid Ranya

Encadré par :

Pr. Chibani Amina

Lieu de stage : BNP Paribas El Djazair, Direction générale, Bab Ezzouar, Alger.

Durée de stage : de 19/03 au 31/05/2024

Promotion : 2023/2024

Dédicaces :

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents, mes piliers et ma première source d'inspiration,

à qui je souhaite, à cette occasion, exprimer ma plus profonde gratitude pour leur soutien

indéfectible tout au long de mon parcours académique et pour leur amour inconditionnel.

À mes deux frères bien-aimés, Rami et Achraf, dont la présence bénit ma vie de bonheur et de

soutien inestimable.

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à l'aboutissement de ce travail.

Tout d'abord, je remercie ma famille et mes amis pour leur soutien infailible, leur encouragement et leur patience. Leur présence a été essentielle pour mener à bien cette entreprise.

Je souhaite également exprimer ma reconnaissance à mon encadrante, Madame Chibani Amina, pour son accompagnement précieux et sa guidance tout au long de ce projet. Son soutien et ses conseils ont été déterminants pour la réalisation de ce mémoire.

Un grand merci à BNP Paribas El Djazaïr pour m'avoir accueillie au sein de leur équipe. Un remerciement particulier à Madame Kassasni Nabiha, Monsieur Alouane Amine, Madame Cherrared Lilia ainsi qu'à toute l'équipe du département Servicing & relation client pour leur soutien et leur collaboration. Leur disponibilité et leur expertise ont été d'une grande aide.

Je n'oublie pas de remercier l'ensemble de l'équipe pédagogique de l'ESC pour leur excellente formation et leur dévouement à l'enseignement.

RESUME

L'utilisation croissante des technologies digitales dans le commerce contemporain, a transformé les comportements et les attentes des consommateurs. Les entreprises adoptent désormais une stratégie multicanale pour offrir à leur clientèle une expérience complète, intégrant à la fois les canaux en ligne et hors ligne offrant une interaction fluide avec la marque à travers différents points de contact dans le but d'établir des relations fortes et durables avec les clients et les encourager à devenir fidèle. Bien que de nombreuses études aient exploré divers aspects de l'expérience client, peu se sont spécifiquement penchées sur l'interaction entre les canaux physiques et digitaux. Ce mémoire examine l'impact de cette expérience dite "phygital" sur la fidélisation des clients, en adoptant une approche empirique mixte, combinant une étude qualitative basée sur des entretiens approfondis des responsables du domaine, et une analyse quantitative utilisant un questionnaire pour mesurer la satisfaction et la fidélité des clients en fonction de leur expérience phygital. Cette recherche offre des insights précieux pour les décideurs qui cherchent à transformer et enrichir l'expérience de leurs clients.

Mots-clés : Phygital, satisfaction client, fidélisation, digital, multicanal.

ABSTRACT

The increasing use of digital technologies in contemporary commerce has transformed consumer behaviors and expectations. Companies now adopt a multichannel strategy to provide their customers with a comprehensive experience, integrating both online and offline channels to offer a seamless interaction with the brand across various touchpoints. The aim is to establish strong and lasting relationships with customers, encouraging them to become loyal. While many studies have explored various aspects of the customer experience, few have specifically examined the interaction between physical and digital channels. This thesis examines the impact of this so-called "phygital" experience on customer loyalty, adopting a mixed empirical approach that combines a qualitative study based on in-depth interviews with industry experts and a quantitative analysis using a questionnaire to measure customer satisfaction and loyalty based on their phygital experience. This research provides valuable insights for decision-makers seeking to transform and enhance their customers' experience.

Keywords: Phygital, customer satisfaction, loyalty, digital, multichannel.

Liste des tableaux :

CHAPITRE I

Tableau 1.1 : Synergie des outils de mesure de la satisfaction client.....	11
Tableau 2.1: les types de fidélité d'après Dick et Basu (1994)	16
Tableau 2.2 : Les approches de fidélité selon J. Frisou 2004.....	17

CHAPITRE II

Tableau 2.1 : Environnement holistique de l'expérience phygitale	49
Tableau 2.2 : Catégories des connecteurs de l'expérience clients.....	50
Tableau 3.1 : Les bénéfices perçues de l'expérience phygitale.....	57

CHAPITRE III

Tableau 3.1 : Statistiques sur un échantillon unique.	97
Tableau 3.2: Test t sur un échantillon unique.....	97
Tableau 3.3 : Matrice des corrélations.....	100
Tableau 3.4 : Récapitulatif de modèle.	101
Tableau 3.5 : Tableau d'ANOVA.....	101
Tableau 3.6: tableau des coefficients.....	102
Tableau 3.7: Récapitulatif de modèle.	104
Tableau 3.8 : Matrice de corrélations.	105
Tableau 3.9 : Tableau d'ANOVA.....	106

Liste des figures :

CHAPITRE I

Figure 1.3 : Courbe de satisfaction (Anderson, 1994).....	13
Figure 2.3: les 12 facteurs de la fidélité.	19
Figure 3.1 les 5 étapes de la fidélisation.....	21

CHAPITRE II

Figure 1.1 : les dimensions de l'expérience client selon Schmitt (1999).....	36
Figure 1.2: Les trois niveaux de l'expérience client.....	38
Figure 1.3 : Le modèle circomplexe de l'affect (Russel, 1980).....	41
Figure 2.14: le phygital, combinaison entre le digital et le physique.....	44
Figure 3.15: Le parcours du client acheteur.....	53
Figure 3.36: l'approche date2value.	59

CHAPITRE III

Figure 3.1 : Utilisation des services en ligne et physiques.....	92
Figure 3.2 : Le sexe des répondants.	92
Figure 3.3 : L'âge des répondants.	93
Figure 3.4: Durée de l'adhésion à BNP Paribas.....	94
Figure 3.5 : Fréquence de visite.....	94
Figure 3.6: Motifs de visite.	95
Figure 3.7: Préférence de canal.	95
Figure 3.8 : Eléments influençant le choix de la BNP Paribas.....	96
Figure 3.9 : Diagramme gaussien P-P de régression de résidu standardise.....	98
Figure 3.10 : Histogramme des résidus standardises.....	99
Figure 3.11: Diagramme gaussien P-P de régression de résidu standardise.	103

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE.....	A
CHAPITRE I : LA FIDELISATION DES CLIENTS.....	1
Section 01 : La Satisfaction Client : Fondement Essentiel de la Fidélisation.....	3
Section 02 : Notions fondamentales sur la fidélisation des clients.....	14
Section 03 : Elaboration d'une stratégie de fidélisation.....	21
CHAPITRE II : L'EXPERIENCE PHYGITALE DES CLIENTS.....	32
Section 01 : Fondements théorique de l'expérience clients.....	34
Section 02 : Généralités sur l'expérience phygitale.....	42
Section 03 : Transformation de parcours client dans un contexte phygitale.....	52
CHAPITRE III : ANALYSE DE L'EXPERIENCE PHYGITALE DES CLIENTS DE BNP PARIBAS ET SON IMPACT SUR LEUR FIDELISATION.....	66
Section 01 : Présentation de la BNP PariBas El Djazair.....	68
Section 02 : Présentation de l'étude terrain.....	83
Section 03 : Analyse et interprétation des résultats.....	86
CONCLUSION GENERALE.....	110

INTRODUCTION GENERALE



Introduction générale :

L'avènement des technologies digitales a complétement changé le paysage commercial et avec, les attentes et comportements des consommateurs ont évolué, les entreprises se retrouvent dans la nécessité de s'adapter à ces changements afin de répondre aux besoins de leurs clients. Cette adaptation, se manifeste dans une approche dite "phygital" qui signifie une contraction entre des éléments "physiques" et des éléments "digitaux", cette approche surmonte les limites des canaux de vente traditionnels individuels en adoptant une approche multicanale qui intègre plusieurs canaux.

Le concept de phygital a modifier la façon dont les entreprises offrent leurs produits et services. Ce concept consiste à mettre en place une stratégie mix ; des outils digitaux en points de vente physiques d'une part, et être présent en ligne à travers les sites web, les réseaux sociaux et les applications mobile etc, d'autre part, tout en maintenant l'aspect humain. Cette approche vise à créer une identité de marque cohérente, où le message de l'entreprise résonne de manière continue sur différentes plateformes. Le phygital est ainsi comme une fusion des expériences en ligne et hors ligne pour offrir une expérience client homogène et intégrée, renforçant ainsi l'engagement et la fidélité des clients (Batat Wided, 2019).

L'expérience phygital quant à elle, réside dans la gestion des interactions avec les clients ainsi que l'amélioration des relations avec ces derniers en créant une expérience d'achat fluide qui leur accompagne tout au long de leur parcours d'achat en débutant par la phase de préachat jusqu'au service après-vente et au-delà. L'orchestration des technologies interactives, telles que les applications mobiles et les sites web, enrichi l'expérience client et répond précisément à leurs besoins et attentes.

Dans ce contexte, où les interactions entre le monde physique et digital sont de plus en plus intégrées, une problématique centrale émerge que ce mémoire cherche à explorer : **Comment l'expérience phygital crée une valeur ajoutée aux clients en influençant leur satisfaction et leur propension à rester fidèles ?**

Cette problématique a trait particulièrement au contexte de la banque BNP Paribas El Djazair. Les questions de recherche suivantes sont posées pour explorer cette problématique :

1. Comment les éléments technologiques interactifs influencent-ils la perception de l'expérience client dans le secteur bancaire ?

2. Comment les aspects de l'expérience phygitale contribuent-ils à leur satisfaction en tant que clients ?

3. Dans quelle mesure les clients perçoivent-ils une continuité et une cohérence entre leurs interactions physiques et digitales avec la banque ?

Trois hypothèses sont formulées pour guider cette recherche :

H1 : Les clients accordent une plus grande valeur à leur expérience quand celle-ci intègre des éléments technologiques interactifs.

H2 : Les éléments clés de l'expérience phygitale ont un impact significatif sur la satisfaction des clients.

H3 : L'intégration cohérente des interactions physiques et digitales renforce la propension des clients à devenir fidèles et à recommander la banque à leur entourage.

Recherches antérieures :

De nombreuses études ont souligné l'importance de la satisfaction et de la fidélisation des clients. Anderson et ses collègues (1996) ont démontré que la satisfaction perçue par les clients a une influence directe sur leur loyauté envers une entreprise. Par ailleurs, la transformation digitale et l'intégration des expériences physiques et digitales, appelée phygital, sont devenues des sujets de recherche primordiaux en marketing contemporain (Andreula, 2020).

Dans un cadre théorique, les travaux de Holbrook et Hirschman (1982) ont exploré les dimensions expérientielles de la consommation, mettant en avant l'importance des valeurs perçues par les consommateurs dans leurs expériences d'achat. Batat (2022) a enrichi ces concepts avec un modèle d'expérience phygitale, illustrant les processus de digitalisation et de physicalisation des expériences client. Ce modèle aide à comprendre comment les valeurs intrinsèques et extrinsèques influencent les expériences phygitales et comment les entreprises peuvent les intégrer pour améliorer la satisfaction et la fidélité des clients.

Malgré ces recherches, une conceptualisation claire du phygital, reste nécessaire, surtout dans le contexte de secteur bancaire. Cela souligne l'importance de notre étude, qui explore comment l'expérience phygitale peut enrichir la satisfaction et la fidélité des clients, en se concentrant spécifiquement sur la BNP Paribas El Djazaïr.

Le plan de travail de notre mémoire :

Ce mémoire se divise en deux parties distinctes. La première partie, explore les bases théoriques de la fidélisation et de la satisfaction des clients. Débutant par un examen approfondi de l'état actuel de la recherche sur la fidélisation, mettant en lumière les éléments fondamentaux de ce concept ainsi que les stratégies et les outils qui lui sont associés en soulignant l'importance critique de la satisfaction pour fidéliser la clientèle. Ensuite le second chapitre se penche sur l'expérience phygital des clients, analysant ses composants et ses outils. Cette première partie permettra de poser les bases nécessaires à une compréhension approfondie des concepts étudiés.

La seconde partie de recherche examine l'expérience phygital des clients au sein de la banque BNP Paribas. En explorant les différents dispositifs physiques et digitales utilisés par la banque pour garantir une expérience phygital client cohérente et immersive. Cette analyse permettra de formuler des recommandations stratégiques visant à améliorer la satisfaction client et ainsi leur fidélité à l'organisation. En résumé, cette étude vise à fournir des insights précieux sur la manière dont BNP Paribas peut optimiser ses efforts pour répondre aux attentes et aux besoins changeants de sa clientèle, contribuant ainsi à renforcer sa position concurrentielle sur le marché.

Méthodologie de recherche :

Ce mémoire explore l'impact de l'expérience phygital sur la fidélisation des clients en suivant une démarche empirique. Dans un premier temps, nous explorant la revue de la littérature existante sur les fondements et les notions de l'expérience des clients, la fidélisation, la satisfaction et aussi les études et recherche sur ce nouveau concept de phygital qui sont abordés dans deux chapitres théoriques. Dans un deuxième temps, nous conduisant une étude de terrain dans la BNP Paribas El Djazair, dont deux types d'études sont menées. La première, est une étude qualitative, son objectif est d'explorer en profondeur les différents aspects de l'expérience des clients ainsi que les mesures et les outils misent en place par la banque pour rendre celle-ci précieuse tout en encourageant leur client à rester fidèles. La deuxième, en revanche, est une étude quantitative, dont un questionnaire est diffusé auprès de la clientèle de la BNP Paribas El Djazair, ou des données quantitatives sont collectées, analysées et interprétées par la suite en utilisant le logiciel SPSS.

CHAPITRE I : LA FIDELISATION DES CLIENTS



Introduction au chapitre :

Dans un marché concurrentiel où les clients peuvent choisir parmi plusieurs options offertes à eux, les retenir et fidéliser devient cruciale pour les entreprises qui cherchent la croissance en termes de rentabilité, de réputation ou image de marque à long terme.

La fidélisation est bien plus qu'une simple transaction commerciale. C'est une démarche qui vise à établir et à entretenir des relations durables avec les clients afin de renforcer leur engagement envers l'entreprise. Afin d'arriver à ce stade, il faudra d'abord commencer par satisfaire les besoins et les attentes des clients. Ces derniers quand ils sont satisfaits de leur expérience avec un produit, un service ou une marque, ils deviennent plus enclins à recommander l'entreprise à leur entourage.

Ce qui va créer un effet de bouche-à-oreille positif qui peut avoir un impact significatif sur la réputation et le succès de l'entreprise

La satisfaction des clients est un élément clé pour les entreprises car elle influence directement la fidélité des clients. Les clients qui sont satisfaits sont plus susceptibles de revenir et de recommander l'entreprise à d'autres. Cela signifie que les entreprises doivent investir dans la satisfaction client pour maintenir et améliorer cette satisfaction, garantissant ainsi la fidélité et la croissance de leur clientèle. Les entreprises peuvent utiliser différents outils pour mesurer la satisfaction client, tels que les questionnaires de satisfaction client, les boîtes à suggestions, et les enquêtes de satisfaction client. Ces outils offrent un moyen efficace de recueillir les opinions et les expériences des clients, ce qui permet aux entreprises de détecter à la fois les aspects satisfaisants et insatisfaisants de l'expérience client. Les entreprises peuvent également utiliser des clients mystères pour recueillir des informations sur l'expérience client et améliorer les services ou les produits proposés. Ainsi, les entreprises doivent être à l'écoute de ces clients pour comprendre leurs attitudes et motivations et élaborer une stratégie de fidélisation efficace.

Ce chapitre explore les notions fondamentales de la fidélisation des clients, en passant par les raisons pour lesquelles la satisfaction client est essentielle pour les entreprises, ainsi que les outils et les approches qui peuvent être utilisés pour mesurer et améliorer cette satisfaction.

Il examine également les différentes approches théoriques sur la fidélité des clients, ainsi que les facteurs qui l'influencent, pour mieux comprendre les motivations des clients et élaborer une stratégie de fidélisation efficace et mettre en place les outils essentiels pour l'élaborer.

Section 01 : La Satisfaction Client : Fondement Essentiel de la Fidélisation

2.1 Définition de la satisfaction :

Au cœur de chaque entreprise réside le client, qui en constitue la raison d'être essentielle. Une approche centrée sur l'écoute attentive des clients est souvent perçue comme la pierre angulaire du succès commercial. Cependant, l'écoute seule ne suffit pas elle doit être suivie d'actions concrètes visant à corriger et à améliorer les produits ou services offerts, afin de répondre pleinement aux besoins et aux attentes des clients pour ainsi les satisfaire.

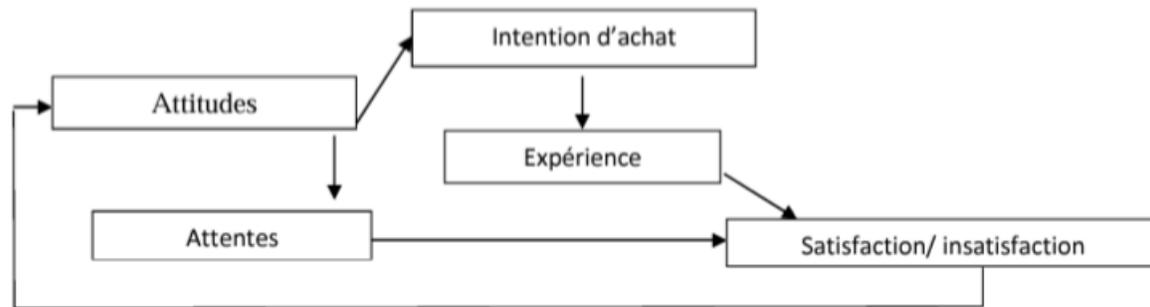
Kotler (2016) définit la satisfaction client comme "*l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation*"¹. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue. Alors que, pour Vanhamme (2002), la satisfaction client est considérée comme "*un état psychologique qui résulte d'une expérience de consommation et/ou d'achat*"². Lemon, White et Winer (2002) donne une dernière définition à la satisfaction client étant "*l'évaluation du consommateur d'un bien ou d'un service, dans laquelle les attentes précédentes du client sur la performance du tel produit ou service sont comparées à la performance réelle du tel produit ou service après l'achat de celui-ci*"³.

¹ Kotler, P., Keller, K. L., Manceau, D., & Hemonnet, A. (2016) : "Marketing management", 13^{éd}.

² Vanhamme, J. 2002. La satisfaction des consommateurs spécifique à une transaction : Définition, antécédents, mesures et modes. Recherche Et Applications En Marketing (French Edition), 17(2) : 55–85

³ Lemon, K. N., White, T. B., & Winer, R. S. (2002). Dynamic Customer Relationship Management : Incorporating future considerations into the service retention decision. Journal of Marketing, 66(1) : 1–14.

Figure 1.1 : le modèle de satisfaction par oliver (1993).



Source : KOTLER-Keller- debois-manceau- Marketing management, 13^{éd}, Pearson Education, paris, p.169

La figure 1.1 représente le modèle de satisfaction par oliver (1993). Ce modèle compare les attentes du consommateur avant l'achat aux performances perçues du produit après l'achat ainsi :

- Avant l'achat, le consommateur forme des attentes sur les performances du produit, basées sur divers facteurs tels que ses expériences passées et le bouche-à-oreille.
- Après l'achat et l'utilisation du produit, le consommateur évalue les performances réelles par rapport à ses attentes initiales. Deux scénarios sont possibles :
 - Si les performances perçues dépassent les attentes, le consommateur est satisfait (confirmation positive des attentes).
 - Si les performances perçues sont inférieures aux attentes, le consommateur est insatisfait (infirmation des attentes).

En résumé, la satisfaction client désigne le degré auquel les produits, services ou expériences d'une entreprise correspondent aux attentes du client. Cela implique que le client apprécie la qualité des produits ou services acquis, la qualité du service client reçu, la rapidité de la livraison, ou toute autre interaction avec l'entreprise. La satisfaction client joue un rôle essentiel dans la fidélisation de la clientèle et peut influencer la réputation et le développement de l'entreprise.

2.1.1 Distinctions entre la satisfaction, l'émotions, l'attitude et la qualité de service :**2.1.1.1 Distinction entre satisfaction et émotion :**

Certains chercheurs considèrent que la satisfaction est un concept cognitif distinct de l'émotion. Selon Oliver (1981)⁴, la satisfaction est principalement liée à l'évaluation cognitive de l'expérience d'achat, tandis que d'autres chercheurs comme Westbrook et Reilly (1983)⁵ la considèrent comme une réaction émotionnelle. Cependant, cette définition purement émotionnelle de la satisfaction a été critiquée car la satisfaction implique également une évaluation cognitive des réactions émotionnelles

2.1.1.2 Distinction entre satisfaction et attitude :

Certains chercheurs ont considéré la satisfaction comme une forme d'attitude, en raison de son aspect évaluatif. Cependant, la satisfaction est temporaire et situationnelle, tandis que l'attitude est relativement stable. Oliver (1981) souligne que l'attitude reflète l'orientation affective stable du consommateur, tandis que, la satisfaction est une réaction émotionnelle spécifique à une expérience de consommation.

2.1.1.3 Distinction entre satisfaction et qualité du service :

Dans le domaine des services, il y a eu un débat sur la distinction entre la satisfaction et la qualité du service. Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985)⁶ ont proposé que la qualité perçue du service soit définie comme l'écart entre les attentes des consommateurs et leurs perceptions de la performance du service. La confusion entre satisfaction et qualité perçue est principalement due à l'utilisation du même modèle de disconfirmation pour opérationnaliser ces deux concepts. Cependant, Parasuraman, Zeithaml et Berry (1988)⁷ précisent que la qualité du service est un jugement global, tandis que la satisfaction est liée à une transaction spécifique.

⁴ Oliver, R.L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*. 57:3.25-48.

⁵ Westbrook, R.A., et Reilly, M.D. (1983). "Value-percept disparity : an alternative of the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction". 10.256-262.

⁶ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. et Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. 49:4.41-50

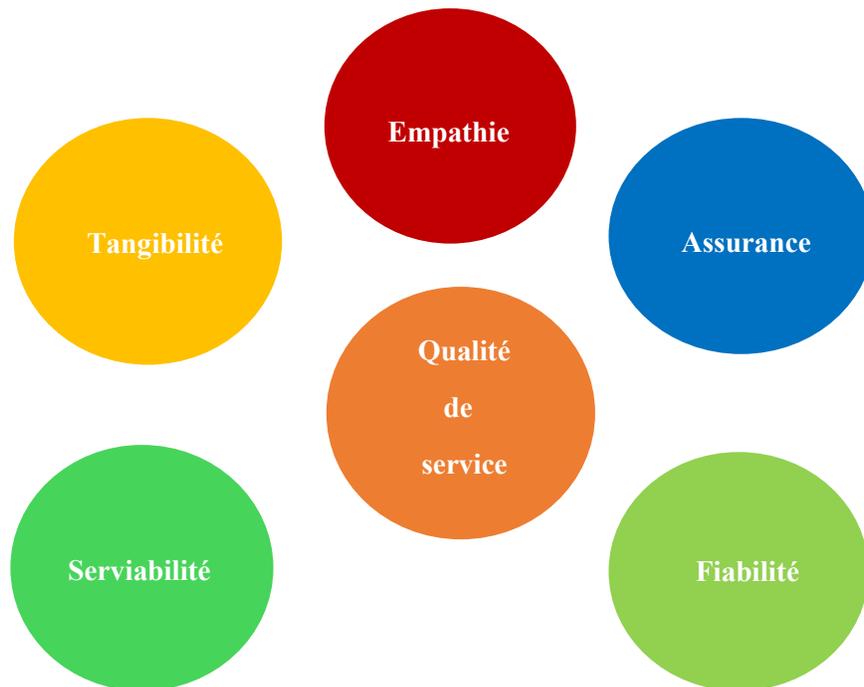
⁷ Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. et Berry, L.L. (1988). SERVQUAL : a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64:1.12-40.

A. Le modèle ServQual de qualité de service :

Parasuraman, Zeithaml et Berry (1988)⁸ ont introduit la notion de ServQual pour conceptualiser la qualité du service. Ils définissent la qualité de service comme une forme d'attitude distincte mais proche de la satisfaction. Cette qualité résulte de la comparaison entre les attentes des clients, influencées par leurs expériences passées, le bouche-à-oreille et la communication externe de l'entreprise ainsi que leur perception de la performance du service. En d'autres termes, la qualité de service est déterminée par l'écart entre les attentes des clients et leurs perceptions du service reçu.

Initialement, l'échelle développée par ces chercheurs comportait dix attributs de qualité : éléments tangibles, fiabilité, serviabilité, communication, crédibilité, sécurité, compétence, courtoisie, compréhension du consommateur et accessibilité. Cependant, cette échelle a été simplifiée en cinq dimensions principales, connues sous le nom de modèle SERVQUAL, représenté dans la figure 1.2.

Figure 1.2 : Modèle SERVQUAL



Source : Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. et Berry, L.L. (1988). SERVQUAL : a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64:1.12-40.

⁸ idem

- **Éléments tangibles** : incluent les installations physiques, les équipements et l'apparence du personnel.
- **Fiabilité** : représente la capacité à fournir le service promis de manière précise et cohérente.
- **Serviabilité** : correspond à la réactivité et rapidité de la prise en charge des demandes des clients.
- **Assurance** : concerne le niveau de compétence, la courtoisie et la capacité à inspirer confiance chez les clients.
- **Empathie** : implique la capacité à comprendre et à traiter les besoins des clients avec une attention personnalisée.

2.2 Les dimensions de la satisfaction :

Les dimensions de la satisfaction représentent les divers aspects d'une expérience de service qui peuvent influencer la perception d'un client. Parmi les multiples dimensions souvent évaluées, les plus courantes incluent la courtoisie, l'empathie, la sécurité, le coût, l'empressement, la confidentialité, la rapidité et l'accessibilité du service. Selon Bartikowski (1999)⁹, quatre types de dimensions peuvent caractériser la satisfaction d'un client envers un service :

2.2.1 Les dimensions de mécontentement :

Si ces dimensions sont perçues comme inadéquates, le client sera fortement insatisfait, mais toute amélioration au-delà d'un seuil adéquat n'aura pas d'impact significatif. Par exemple, la présence d'une table propre dans un restaurant n'a pas d'effet sur la satisfaction, mais son absence aura un fort impact négatif.

2.2.2 Les dimensions de contentement :

L'absence de ces dimensions a peu d'impact sur la satisfaction, mais leur présence a un effet positif important. Par exemple, le fait que le serveur ne se souvienne pas de la dernière visite d'un client n'a pas d'incidence sur la satisfaction, mais s'il se souvient et apporte à ce client son apéritif favori, cela augmentera considérablement sa satisfaction.

⁹ Bartikowski, B. (1999), « La satisfaction des clients dans les services : une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments », Cahier de recherche no 542

2.2.3 Les dimensions critiques :

Ces dimensions agissent à la fois comme des sources de contentement et de mécontentement. Leur présence a un impact positif significatif sur la satisfaction, tandis que leur absence génère une grande insatisfaction. Par exemple, un service rapide dans un restaurant entraîne une grande satisfaction, mais un service lent peut causer une forte insatisfaction.

2.2.4 Les dimensions linéaires :

Les changements dans ces dimensions affectent de manière proportionnelle la satisfaction du client. Par exemple, une modification du prix, à la hausse ou à la baisse, aura un impact direct sur la satisfaction du client.

2.3 Mesures de la satisfaction :

La mesure de la satisfaction de la clientèle (MSC) constitue une rétroaction précieuse, visant à comprendre les opinions des clients concernant leurs besoins, leurs attentes et leurs expériences avec les services reçus. Cette démarche permet aux entreprises d'évaluer l'amélioration de la satisfaction client (Eiglier, Langeard. 1987)¹⁰.

Essentiellement, la mesure de la satisfaction vise à comprendre le ressenti des clients vis-à-vis des services, à détecter les points faibles, et à décider des améliorations à apporter.

2.3.1 L'importance de la satisfaction des clients :

La satisfaction client demeure un pilier fondamental pour le succès des entreprises. Les clients d'aujourd'hui ont des attentes élevées et sont devenus particulièrement exigeants en ce qui concerne la qualité des produits et des services. Il est crucial pour les entreprises de répondre à ces attentes pour atteindre un niveau de satisfaction élevé chez leurs clients.

La défection des clients insatisfaits peut être rapide et sans préavis, ce qui souligne l'importance cruciale de mesurer la satisfaction client. Cette mesure ne se limite pas à la collecte de données, elle offre également la possibilité d'anticiper les besoins des clients et de prendre des mesures correctives proactives. En ayant une vision claire du niveau de satisfaction de la clientèle, les

¹⁰ P. Eiglier and é. Langeard, (1987). "Servuction, le Marketing des Services," McGraw-Hill.

entreprises peuvent agir efficacement et au bon moment pour maintenir et améliorer cette satisfaction, garantissant ainsi la fidélité et la croissance de leur clientèle.¹¹

La satisfaction de la clientèle est la préoccupation de chaque entreprise quel que soit le secteur d'activité pour 4 raisons essentiels :

- **Fidélisation des clients** : La satisfaction des clients est essentielle pour les fidéliser. Un client satisfait est plus enclin à revenir et à rester fidèle à la marque ou à l'entreprise.
- **Encouragement à la recommandation** : Les clients satisfaits sont plus susceptibles de recommander la marque à leur entourage, ce qui peut entraîner une croissance organique grâce au bouche-à-oreille positif et aux partages sur les réseaux sociaux.
- **Impact positif sur la réputation** : Des clients satisfaits représentent des ambassadeurs de la marque, ils contribuent à renforcer sa réputation et son image de marque. En revanche, des clients insatisfaits peuvent nuire à la réputation d'une entreprise.
- **Optimisation de la valeur client (CLV)** : La satisfaction client contribue à maximiser la valeur à vie du client (CLV), car il est plus rentable de conserver des clients existants que d'en acquérir de nouveaux. Ainsi, investir dans la satisfaction client peut avoir un impact positif sur la rentabilité à long terme de l'entreprise.

2.3.2 Outils de mesure de satisfaction :

La satisfaction ou l'insatisfaction est un état psychologique difficile à observer directement, ce qui rend sa mesure complexe. Cependant, il est possible d'évaluer ce sentiment de manière à la fois objective et subjective L. Hermel (2001)¹². Divers outils sont disponibles pour mesurer la satisfaction client, chacun offrant ses propres avantages et inconvénients, à savoir ;

2.3.2.1 La boîte à suggestions :

Dans une entreprise axée sur le client, il est crucial d'offrir à la clientèle des moyens de partager ses suggestions et critiques. De nombreux établissements, tels que les hôtels et les restaurants, mettent à disposition un mécanisme permettant aux clients d'exprimer leurs remarques, souvent désigné sous le nom de "boîte à suggestions" ou "livre de réclamations".

¹¹ <https://www.manager-go.com/marketing/satisfaction-client.htm> mentionner consulté le 30/04/2024 à 20 :45

¹² Laurent hermel. (2001). « Mesure la satisfaction clients », AFNOR.

2.3.2.2 Enquête de satisfaction client :

Les questionnaires de satisfaction client sont des outils essentiels pour recueillir les opinions et les expériences des clients. Ils offrent un moyen efficace de mesurer la satisfaction client, que ce soit après un achat ou un contact avec le service client. Ces questionnaires sont conçus pour détecter à la fois les aspects satisfaisants et insatisfaisants de l'expérience client, dans le but d'améliorer continuellement les services ou les produits proposés.

Les questionnaires peuvent prendre différentes formes, comprenant des questions fermées avec des réponses prédéfinies, des questions ouvertes permettant aux clients de s'exprimer librement, ou encore des questions avec des systèmes de notation. Ils sont généralement distribués à un échantillon représentatif de la clientèle, qui est invité à partager son avis sur l'entreprise et éventuellement sur la concurrence.

Ces questionnaires peuvent être administrés par différents moyens, tels que par voie postale, par téléphone, ou même en ligne. Ils donnent aux clients l'opportunité de faire part de leurs attentes, de signaler les problèmes rencontrés, ou encore de suggérer des améliorations. En recueillant ces informations de manière systématique, les entreprises peuvent identifier les domaines nécessitant une intervention et mettre en œuvre des actions correctives ou des initiatives d'amélioration.

2.3.2.3 Le client mystère (fantôme) :

Le client mystère, également connu sous le nom de client fantôme, est une méthode précieuse et largement utilisée dans le secteur des services. Elle implique de recruter une personne pour se faire passer pour un client ordinaire et évaluer son expérience en notant les aspects positifs et négatifs.

Au-delà de l'utilisation des clients mystères, il est également bénéfique que les managers se mettent parfois dans la peau d'un client. Cette approche leur permet de vivre une expérience sur le terrain et de mieux comprendre la manière dont les clients sont traités. En obligeant les managers à jouer ce rôle, l'entreprise peut obtenir des informations précieuses sur les points à améliorer dans son service client.

2.3.2.4 Analyse des clients perdus :

L'analyse et l'évaluation des coûts liés aux clients perdus sont essentielles pour toute entreprise. Des recherches indiquent que la plupart des clients insatisfaits ne donnent pas leur avis, mais choisissent simplement de changer de marque ou de fournisseur. Cela signifie que les entreprises perdent souvent des clients sans comprendre les raisons de leur départ. Il est donc crucial que

chaque entreprise contacte systématiquement les clients qui ont choisi de changer de fournisseurs afin de découvrir les raisons sous-jacentes de leur décision.

L'utilisation des informations sur la satisfaction des clients pour améliorer l'expérience client est un processus continu. Les entreprises doivent suivre régulièrement la satisfaction des clients et identifier les domaines dans lesquels elles peuvent s'améliorer. Elles doivent également mettre en œuvre des changements pour améliorer l'expérience client et mesurer l'impact de ces changements sur la satisfaction des clients.

2.3.3 La synergie entre les outils de mesure de la satisfaction :

Tableau 1.1 : Synergie des outils de mesure de la satisfaction client.

Outil	L'apport
Boîtes à suggestions et livres de réclamations	<ul style="list-style-type: none"> - Source de réflexion sur les insatisfactions majeures. - Source d'innovation et d'amélioration des processus
Client mystère (Fantôme)	<ul style="list-style-type: none"> - Source d'amélioration du management. - Pistes de formation pour le personnel de contact Avec la clientèle, de motivation...
Enquêtes de Satisfaction clients	<ul style="list-style-type: none"> - Source de motivation et de mobilisation du personnel. - Source de réflexion, de diagnostic et d'analyse concurrentielle pour définir la stratégie et les plans d'actions

Source : L.Hermel. (2001). « mesure la satisfaction clients », AFNOR, page14

2.4 Relation entre la satisfaction des clients, fidélité et fidélisation :

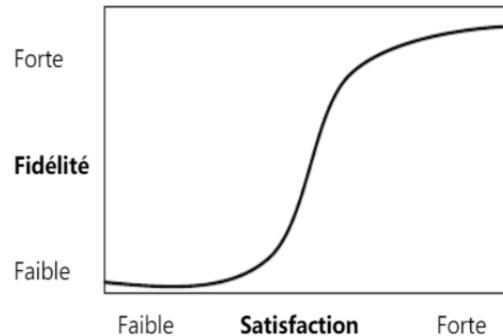
La satisfaction client devient un objectif stratégique lorsqu'elle contribue à la fidélisation et à l'essor des performances et des ventes. En effet, un client satisfait manifeste généralement une moindre sensibilité aux prix et aux offres des concurrents, ce qui se traduit par un accroissement de ses achats auprès de l'entreprise et une propension accrue au bouche-à-oreille. Par ailleurs, les clients satisfaits ont tendance à effectuer des achats plus fréquents et en plus grande quantité, et sont également enclins à explorer d'autres produits (Reichheld et Sasser, 1990)¹³. Globalement, un niveau élevé de satisfaction client est corrélé à une fidélité accrue des clients actuels, une moindre sensibilité aux variations de prix, une protection contre la concurrence, des coûts de transaction réduits pour les interactions futures, des dépenses moindres pour attirer de nouveaux clients, ainsi qu'une réputation solide pour l'entreprise (Fornell, 1992).¹⁴

Cependant, la relation entre la satisfaction et la fidélité des consommateurs n'est pas automatique et suscite un débat récurrent dans le domaine du marketing. En effet, une majorité de consommateurs infidèles se déclarent satisfaits de leur fournisseur. Ce faible lien entre satisfaction et fidélité peut s'expliquer par l'hétérogénéité des consommateurs (par exemple, l'inertie ou la recherche de variété), par des facteurs externes comme la disponibilité des produits ou les actions marketing de la concurrence, ainsi que par des variables contextuelles telles que les ruptures de stock. La relation entre satisfaction et fidélité n'est pas linéaire, mais elle suit une courbe en forme de S. (Jones T. et Sasser W, 1995).¹⁵

¹³ Reichheld, F.F. and Sasser, E. 1990. Zero Defections: Quality Comes to Services. Harvard Business Review, 68, 105-111

¹⁴ Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. Journal of Marketing, 56, 6-21.

¹⁵ Jones T. et Sasser W. (1995), "Why Satisfied Customer Defect?", Harvard Business Review, nov., p.89-

Figure 1.1 : Courbe de satisfaction (Anderson, 1994)

Source : Meyer-Waarden, Lars. 2012 " Management de la fidélisation : Développer la relation client de la stratégie aux technologies numériques". Edition, Vuibert, p 33.

Il est donc important de différencier l'impact de la satisfaction en fonction du type de secteur et de la structure concurrentielle du marché (Anderson E.W. 1994)¹⁶. Plus la concurrence est intense (comme dans le secteur de l'automobile ou de la grande distribution), moins les produits sont différenciés, et plus la satisfaction doit être élevée pour influencer positivement la fidélité. En revanche, dans des marchés peu compétitifs (comme le secteur de la téléphonie ou de l'électricité), où les coûts de changement sont élevés, la fidélité des consommateurs sera forte même avec un faible niveau de satisfaction, car les coûts de changement important ou le manque d'alternatives les « verrouillent » et les empêchent de choisir d'autres options.

¹⁶ Anderson E.W. (1994), "Cross Category Variation in Consumer Satisfaction and Retention", Marketing Letters, 5 (1).

Section 02 : Notions fondamentales sur la fidélisation des clients.

3.1 Définitions de la fidélisation :

La définition de la loyauté varie largement selon les secteurs d'activité, les objectifs stratégiques visés, ainsi que les paradigmes théoriques auxquels on se réfère.

Selon Kotler: « *la fidélisation est l'ensemble des techniques visant à établir un dialogue avec ses clients pour fidéliser ceux-ci au produit, au service, à la marque. La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de relation client* »¹⁷

Golvan Yves (1988), définit la fidélisation de la clientèle comme : « *une stratégie marketing consistant à équiper les clients acquis de nombreux produits : de façon à resserrer par les liens commerciaux, les liens psychologiques qui les unissent à l'entreprise, et à diminuer ainsi l'attrait que peut présenter la concurrence.* »¹⁸

Par ailleurs, pour Lehu (2003), la fidélisation n'est que « *la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit, au service, à la marque et/ou au point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et, à terme, une plus grande rentabilité de cette activité* »¹⁹

On peut donc dire que la fidélisation de la clientèle est une démarche stratégique visant à établir des relations durables avec les clients en les rendant fidèle à un produit, un service ou une marque, tout en améliorant la rentabilité de l'entreprise à long terme.

3.1.1 La fidélisation transactionnelle et la fidélisation relationnelle :

3.1.1.1 La fidélisation transactionnelle :

La fidélisation transactionnelle repose sur la récompense des achats par l'accumulation de points fidélité échangeables ultérieurement contre des produits ou services complémentaires. Ce système vise à inciter le client à rester fidèle à la marque en lui offrant des avantages économiques tangibles, comme des réductions ou des cadeaux en fonction de ses achats précédents. Cependant, cette approche se concentre principalement sur les comportements d'achat rationnels du client et ne prend pas suffisamment en compte les aspects relationnels de la fidélité.

¹⁷ KOTLER (P), KELLER (K), DUBOIS (B) et MANCEAU (D), Op.cite. P-185.

¹⁸ GOLVAN Y. (1988) « Dictionnaire Marketing BanqueAssurance » op. cit., p 55.

¹⁹ LEHU J-M. (2003) « Stratégie de fidélisation » op.cit, P.31. Édition, Eyrolles 2003

3.1.1.2 La fidélisation relationnelle :

La fidélisation relationnelle privilégie une approche plus centrée sur la construction de relations durables avec le client. Plutôt que de se concentrer uniquement sur les avantages économiques, cette approche cherche à renforcer la confiance, l'engagement et l'attachement émotionnel du client envers la marque. Elle repose sur la personnalisation de la relation client, l'offre de services exclusifs et la prise en compte des besoins individuels du client. Ce type de fidélisation vise à créer des liens forts entre la marque et le client, ce qui peut conduire à une fidélité plus durable et moins sujette à la concurrence.

3.2 Définition et approches théorique de la fidélité :**3.2.1 Définition :**

La fidélité client représente un " *un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat* " ²⁰ R. Oliver (1997)

D'après Kotler (2016)²¹, la fidélité peut être distinguée en deux formes :

- La fidélité comportementale, caractérisée par la répétition d'achats de la même marque,
- La fidélité attitudinale, basée sur un attachement profond à la marque.

Ces deux types de fidélité permettent de prédire les futurs achats et l'engagement envers la marque. Certaines initiatives entreprises par les entreprises ont le potentiel de promouvoir la fidélité comportementale.

3.2.2 Approches théoriques de la fidélité :

Dick et Basu (1994)²² proposent une approche multidimensionnelle du concept de fidélité du consommateur. Ils définissent la fidélité comme la solidité de la relation entre l'attitude de l'individu envers une marque et son comportement d'achat récurrent de cette marque. Cette relation engendre

²⁰ Oliver, R. L. (1997). Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer. New York, NY: The McGraw-Hill Companies, Inc., p. 392.

²¹ Kotler, P., Keller, K. L., Manceau, D., & Hemonnet, A. 2016. Marketing management. Pearson Education Limited.

²² Dick, A.S. and Basu, K. (1994) Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. Journal of the Academy of Marketing Science, 22, 99-113

quatre types de fidélité, comme illustré dans le tableau 1. Il ressort de cette analyse que seule une combinaison d'une fréquence élevée d'achats répétés chez un même magasin et d'une attitude positive envers ce magasin peut être considérée comme une véritable fidélité. Il convient de noter que cette fidélité peut également s'appliquer à un produit spécifique plutôt qu'à une entreprise ou à un magasin. Dans ce contexte, la fidélité se réfère à une fréquence élevée d'achats répétés d'un même produit et à une attitude favorable envers ce produit. En outre, pour évaluer plus précisément le niveau de fidélité du consommateur, Dick et Basu suggèrent de prendre en compte la fidélité relative, qui consiste à comparer le niveau de fidélité à une marque avec le niveau de fidélité aux marques concurrentes.

Tableau 2.1 : les types de fidélité d'après Dick et Basu (1994)

Attitude relative face à la marque	Fréquence relative de rachat de la marque	
	Élevée	Faible
Favorable	Fidélité	Fidélité latente
Défavorable	Fausse fidélité	Aucune fidélité

D'autre part, les débats dans la littérature marketing ont mis en lumière deux grandes approches de la fidélité, à savoir l'approche comportementale ou behavioriste, et l'approche attitudinale.

3.2.2.1 Approche comportementale :

Cette approche définit et mesure la fidélité uniquement à travers des comportements d'achats répétés. Jacoby et Chestnut (1978)²³ la définissent comme un choix récurrent parmi des alternatives à un moment donné, sans considération intentionnelle. Bien que facilement mesurable, cette approche est critiquée pour son manque de prise en compte du caractère intentionnel de la fidélité.

3.2.2.2 Approche attitudinale :

La fidélité ne se limite pas à des séquences d'achats, mais émerge dans le temps et comporte une dimension attitudinale. Elle est vue comme un processus psychologique dynamique, englobant des aspects tels que l'intérêt, l'intention de rachat, la confiance, etc. Cette approche met l'accent sur l'importance des attitudes du consommateur dans la construction de la fidélité.

²³ Jacoby, J. and Chestnut, R.W. (1978) Brand Loyalty Measurement and Management. John Wiley and Sons.

3.2.2.3 Approche composite :

Cette approche considère que la fidélité est le résultat de l'interaction entre les aspects comportementaux et attitudeux. Les comportements d'achats répétés reflètent un attachement à la marque, tandis que les attitudes expriment la volonté du client de maintenir une relation durable. Ainsi, la fidélité est analysée à travers ces deux dimensions complémentaires (Lambin, 1999)²⁴ Jean Frisou présente deux perspectives distinctes pour comprendre le comportement de fidélité des clients. Ces approches, influencées par les traditions de la recherche en marketing, reflètent des visions différentes sur la nature de la fidélité.

Tableau 2.2 : Les approches de fidélité selon J. Frisou 2004.

Paradigme	Perspective transactionnelle de l'échange	Perspective relationnelle de l'échange
Paradigme behavioriste	a) Les théories de l'achat répété	b) Les théories de la relation imposée
Paradigme cognitiviste	c) Les théories de l'achat préféré	d) Les théories de la relation désirée

Source : Frisou (2004). "Une approche tendancielle du comportement de fidélité". Recherche et Applications en Marketing, vol. 20, n° 2/2005.

a. Approche de l'achat répété : Cette approche considère la fidélité comme résultant de la répétition des achats. C'est une vision événementielle où la fidélité est vue comme la probabilité que l'achat d'une marque se reproduise.

Dans le secteur bancaire par exemple, les entreprises exploitent cette conception de la fidélité à travers des programmes de fidélité. Ces programmes visent à inciter les clients à effectuer des opérations bancaires courantes en accumulant des points qui agissent comme des stimuli pour augmenter la probabilité de répétition des achats.

²⁴ Lambin, J.-J. (1999). Le marketing stratégique : du marketing à l'orientation marché. Paris: EDISCIENCE international.

b. Approche de l'achat préféré ou raisonné : Cette approche, toujours centrée sur l'aspect transactionnel de l'acte d'achat, suppose que le comportement d'achat est influencé par un processus psychologique tel que l'engagement ou l'attachement du consommateur envers la marque.

Par exemple, la politique de communication de la MAAF se positionne comme une référence qualité/prix, communiquant sur un système de croyances visant à susciter l'intérêt des consommateurs. Cependant, pour maintenir ce positionnement, il est crucial d'anticiper les évolutions des attentes du marché et de proposer des innovations en termes de produits et services.

c. Approche de la relation imposée : Ces théories envisagent des formes de fidélité contrainte où le client se retrouve dans une relation d'échange qu'il n'a pas nécessairement désirée, mais à laquelle il se résigne pour des raisons psychologiques ou économiques.

Par exemple, certaines entreprises imposent des contrats contraignants à leurs clients, tel que exiger un achat mensuel. Ces pratiques sont désignées comme une "fausse fidélité" et sont désormais plus régulées par la loi. Cependant, elles persistent dans certains secteurs.

d. Approche de la relation désirée : Contrairement aux approches précédentes, cette perspective repose sur une relation choisie et désirée par le client, basée sur son engagement volontaire envers une marque ou une entreprise.

La confiance du client joue un rôle crucial dans cette approche, déterminant son niveau d'engagement. Cette relation de long terme et d'engagement fondée sur la confiance est valorisée dans la communication de plusieurs entreprises.

Il n'existe pas d'approche théorique unique de la fidélité des clients qui puisse expliquer pleinement ce phénomène complexe. Cependant, les différentes approches discutées ci-dessus offrent des perspectives précieuses sur la nature de la fidélité et les facteurs qui l'influencent.

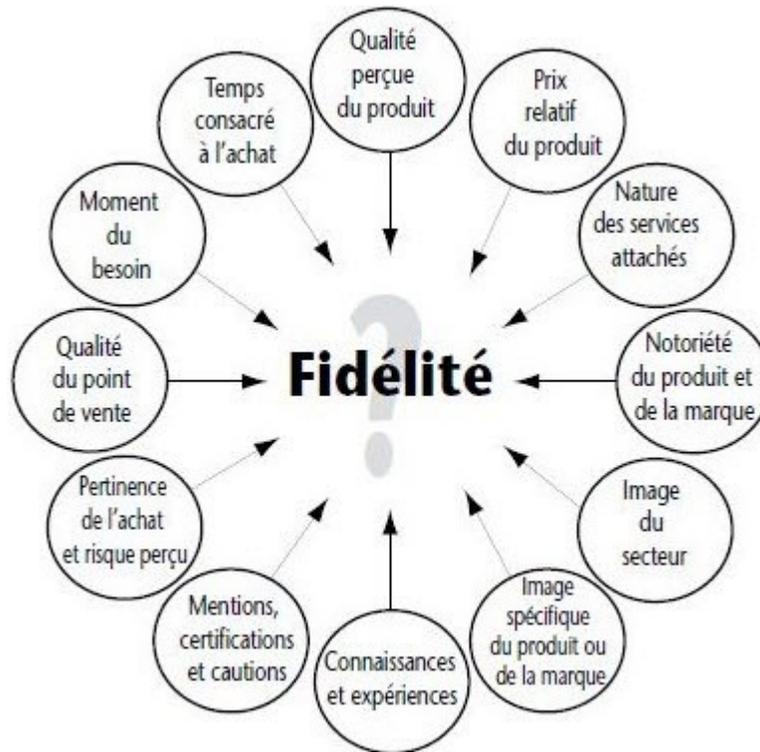
En plus des approches théoriques discutées ci-dessus, il est important de noter que la fidélité des clients est également influencée par un certain nombre de facteurs externes, tels que l'environnement concurrentiel, les conditions économiques et les facteurs technologiques.

3.3 Les facteurs de fidélité :

Jean-Marc Lehu,²⁵ dans son livre "Stratégie de Fidélisation", présente 12 facteurs qui influencent la fidélité des clients. Ces facteurs sont importants pour comprendre les motivations des clients et pour élaborer une stratégie de fidélisation efficace.

²⁵ Jean-Marc LEHU, Stratégie de fidélisation, 2eme Ed, Eyrolles

Figure 2.3 : les 12 facteurs de la fidélité.



Source : Jean-Marc LEHU (2003), Stratégie de fidélisation, Editions d'Organisation, P.85.

- 1- **Évaluation de la qualité perçue** : La qualité d'un produit ou d'un service est jugée en fonction de ses propres critères, plutôt que de critères absolus.
- 2- **Analyse du prix relatif** : Le prix est évalué en fonction du pouvoir d'achat, des facilités de paiement et par le biais d'une comparaison avec les prix concurrents
- 3- **Appréciation des services associés** : Les consommateurs valorisent les services périphériques comme la rapidité, la personnalisation et le service après-vente.
- 4- **Notoriété de la marque** : La notoriété de la marque et sa réputation ainsi que celles de l'entreprise jouent un rôle clé dans le processus de fidélisation, soulignant ainsi l'importance de la communication institutionnelle.
- 5- **Image du secteur** : L'image globale du secteur ainsi que des professionnels qui y opèrent impacte la perception des consommateurs vis-à-vis les produits et les marques.
- 6- **Image spécifique du produit et de la marque** : Au-delà de la notoriété, la communication institutionnelle reflète les actions de l'entreprise qui contribuent à améliorer son image aux yeux du public.

7- **Expérience et bouche-à-oreille** : Les expériences personnelles ainsi que les recommandations du bouche-à-oreille sont des sources d'information importantes pour les consommateurs lors de leurs décisions d'achat.

8- **Caution et distinctions** : Les certifications et récompenses attribuées par des organismes indépendants rassurent les consommateurs et renforcent leur confiance dans le produit.

9- **Pertinence de l'achat et risque perçu** : La décision d'achat est influencée par la perception du risque et de la pertinence de l'achat, pouvant parfois conduire à une hésitation voire à un abandon de l'achat.

10- **Qualité du point de vente** : Les caractéristiques du point de vente telles que l'environnement, l'accueil et l'accessibilité sont des éléments cruciaux dans la décision d'achat.

11- **Moment du besoin** : Le moment et les conditions dans lesquelles le besoin se manifeste influencent également les décisions d'achat, avec des enseignes élargissant leurs horaires de réception pour répondre à ces besoins.

12- **Temps consacré à l'achat** : Le temps alloué à l'achat est devenu un critère essentiel pour les consommateurs, qui privilégient les modes d'achat plus rapides et efficaces.

Section 03 : Elaboration d'une stratégie de fidélisation.

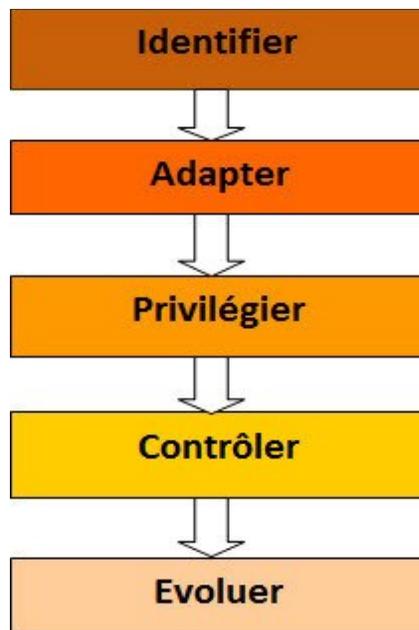
4.1 Définition de la stratégie de fidélisation :

MORGAT (2003), définit les stratégies de fidélisation étant “*des approches marketing qui mobilisent tous les moyens techniques, financiers et humains nécessaires pour établir des relations durables avec les segments de clients à fort potentiel commercial*”²⁶ Ainsi, une stratégie de fidélisation consiste à mettre en place un programme qui vise à atteindre des objectifs stratégiques comme l'augmentation de la rentabilité des clients à fort potentiel et la garantie de leur satisfaction vis à vis leur expérience avec le service fourni. Cela implique de distinguer les différents types de stratégies de fidélisation pour en comprendre l'importance et l'utilité.

4.2 Les 5 étapes de la fidélisation des clients :

Pour réussir dans la démarche de la fidélisation de la clientèle, les entreprises devrait passez par plusieurs étapes clés. Ces étapes (schématisées dans la figure 5) sont cruciales pour développer et maintenir une base de clients fidèles :

Figure 3.1 : les 5 étapes de la fidélisation.



Source : Jean-Marc LEHU (2003), Stratégie de fidélisation, Editions d'Organisation, p.74

²⁶ Pierre MORGAT « fidélisez vos client, stratégies, outils, CRM et e-CRM », édition d'organisation, paris 2003, p113.

1ere étape : identifier

Au commencement, il est crucial pour une entreprise d'identifier ses clients, ses concurrents et les techniques de fidélisation disponibles. Cela passe par un audit approfondi du portefeuille clients, de la concurrence et des stratégies de fidélisation existantes.

2eme étape : adapter

Une fois les éléments identifiés, l'entreprise doit ajuster ses stratégies en fonction de sa cible et de ses objectifs stratégiques. Cette adaptation permet de différencier l'offre et de maintenir un avantage compétitif.

3eme étape : privilégier

Au cœur du processus, la troisième étape consiste à mettre en place des actions concrètes pour fidéliser la clientèle. Cela implique de valoriser l'intérêt du client en lui offrant des avantages exclusifs qui renforcent son attachement à la marque.

4eme étape : contrôler

Pour garantir l'efficacité des stratégies de fidélisation, il est essentiel de surveiller et d'évaluer régulièrement leur performance. Cela permet de mesurer le retour sur investissement et d'ajuster les tactiques si nécessaire.

5ème étape : adapter

Enfin, dans un environnement en constante évolution, il est primordial d'innover et de proposer de nouvelles expériences aux clients. Cette capacité à évoluer permet de maintenir l'intérêt des clients et de pérenniser la relation de fidélité.

4.3 Les types de stratégies de fidélisation :

Pierre Morgat (2001)²⁷, a identifié 5 principaux types de stratégies de fidélisation comme suit :

1. **Stratégie "Anti-attribution"** : Cette stratégie consiste à anticiper et à prévenir les tentatives de désabonnement ou de fermeture de compte des clients, en renforçant la relation client-entreprise.
2. **Stratégie axée sur les services** : Cette approche, souvent adoptée par les établissements bancaires, consiste à proposer des produits ou des offres de services qui ne sont pas directement liés au cœur de métier de la banque.

²⁷ Pierre MORGAT. (2003). « Fidélisez vos client, stratégies, outils, CRM et e-CRM », édition d'organisation.

3. **Stratégie du "Client-ambassadeur"** : Cette stratégie vise à transformer les clients en ambassadeurs de la marque, en les incitant à recommander les produits ou services de l'entreprise à d'autres personnes.
4. **Stratégie par l'événement** : Cette approche consiste à profiter d'occasions spéciales pour inviter les meilleurs clients et leur présenter de nouveaux produits ou services, tout en leur offrant des avantages exclusifs.
5. **Stratégie du produit fidélisant** : Cette stratégie consiste à proposer une gamme de produits adaptés à l'évolution des besoins du client tout au long de sa vie, visant à créer une relation durable en offrant des produits spécifiquement conçus pour répondre aux besoins changeants du consommateur.

4.3.1 **Mesure d'efficacité de la stratégie de fidélisation** :²⁸

La fidélisation des clients représente un levier stratégique crucial pour les entreprises, apportant une valeur financière, une visibilité accrue et un renforcement de l'image de marque. Pour mesurer l'efficacité des stratégies de fidélisation, plusieurs indicateurs peuvent être utilisés pour affiner les analyses et optimiser les approches.

4.3.1.1 **Fréquence de visite avec achat en magasin et taux de réachat** :

Un client satisfait tend à augmenter la fréquence de ses visites en magasin ainsi que son taux de réachat. Ces deux indicateurs sont faciles à mesurer et à intégrer dans un programme de fidélité. Ils sont particulièrement adaptés aux biens et services de consommation courante, tels que les boulangeries, les salons de coiffure, les instituts de beauté et les restaurants.

➤ Pour calculer la fréquence moyenne de visite avec achat, on utilise la formule suivante :

❖ **Fréquences moyenne d'achat = Nombre total de clients connus / Volume d'achats**

Cet indicateur est calculé sur une période donnée.

➤ Pour mesurer le taux de réachat, la formule est :

❖ **Taux de réachat = (Nombre total de clients connus / Nombre de clients ayant racheté au moins une fois) × 100**

²⁸ <https://www.ca-moncommerce.com/aide/guide-actus/blog/nos-guides-de-gestion-au-quotidien/facilitez-votre-quotidien/fidelisation-client-un-enjeu-marketing-incontournable/>

Ce taux est également calculé sur une période donnée. Outre la mesure de la satisfaction globale des clients, cet indicateur est utile pour évaluer l'impact des actions promotionnelles.

4.3.1.2 Taux de rétention :

La capacité à susciter l'engagement des clients peut être évaluée par le taux de rétention, qui se calcule ainsi :

$$\text{❖ Taux de rétention} = \frac{\text{Nombre total de clients au début de la période} - \text{Nombre de nouveaux clients}}{\text{Nombre total de clients à la fin d'une période donnée}} \times 100$$

Ce taux fournit une indication sur la capacité de l'entreprise à établir une relation durable avec ses clients. À partir de ce taux, les performances peuvent être évaluées et la stratégie marketing ajustée en conséquence. Inversement, le taux d'attrition, qui est le ratio entre le nombre de clients perdus et le nombre total de clients, indique la propension des clients à abandonner l'entreprise après un achat.

4.3.1.3 Net Promoter Score (NPS) :

Le NPS est un indicateur clé de la satisfaction des clients à l'égard des services d'une entreprise. Basé sur une question simple posée à la fin du parcours d'achat, le NPS évalue la probabilité qu'un client recommande la marque. Bien qu'il s'agisse d'une intention plutôt que d'une donnée concrète, cette question, formulée de diverses manières, permet d'obtenir une appréciation intéressante à moindre coût. Elle offre une idée de la proportion de clients susceptibles de devenir des promoteurs de la marque.

Le concept de NPS peut également être approfondi par des enquêtes détaillant le degré de satisfaction et les intentions futures des clients. Ces scores, enrichis par des enquêtes, fournissent une analyse stratégique plus complète.

4.4 Les outils et techniques de fidélisation :

Les stratégies de fidélisation reposent sur trois piliers essentiels : établir un lien affectif avec la marque, maintenir une relation de confiance avec le client pour influencer positivement son comportement d'achat.

Effectivement, il existe un large éventail de techniques de fidélisation utilisées par les entreprises, chacune ayant son utilité dans des situations spécifiques. J-M. LEHU²⁹ a identifié les principales :

➤ **Cadeaux personnalisés :**

Offrir des cadeaux aux clients est une pratique courante de fidélisation. La personnalisation des cadeaux est aisée et il est possible de trouver des options peu coûteuses pour l'entreprise. Cependant, l'impact sur l'image de la marque dépend de la perception de la valeur réelle du cadeau par le client.

➤ **Carte de fidélité :**

Cette méthode est particulièrement efficace car elle offre des avantages tant au client porteur de la carte qu'à l'entreprise qui peut utiliser les données comportementales pour des actions marketing ciblées. La carte de fidélité permet une relation interactive et personnalisée avec les clients.

➤ **Club de fidélité :**

Les clubs nécessitent une interaction régulière avec les membres et peuvent être structurés de différentes manières. Ils peuvent être virtuels, gérés uniquement par l'entreprise, ou créer une communauté où les membres interagissent entre eux sous la tutelle de l'entreprise.

➤ **Le service après-vente :**

Le service après-vente regroupe l'ensemble des prestations offertes aux clients après l'achat d'un service. Ces prestations sont fournies en vertu d'un contrat.

➤ **Les techniques push :**

Les outils télématiques utilisant les technologies push permettent aux internautes de recevoir automatiquement des informations d'intérêt, basées sur les critères qu'ils ont préalablement sélectionnés.

➤ **Le numéro vert**

Un numéro vert est un numéro de téléphone gratuit pour le consommateur, permettant de contacter un service d'information de l'entreprise. Cette démarche est initiée par le consommateur, rendant crucial la communication efficace du numéro par le biais de campagnes de communication ou sur les emballages de produits.

²⁹ Jean-Marc LEHU. (2003) Stratégie de fidélisation. 2eme Ed, Eyrolles

➤ **Le service client :**

Le service client est établi au sein d'une entreprise pour maintenir un contact permanent avec les consommateurs, en écoutant leurs remarques, critiques et réclamations, et en les informant au mieux sur les produits et services de l'entreprise. Il gère également les relations avec les associations de consommateurs, les organismes officiels liés à la commercialisation des produits de l'entreprise, et éventuellement les médias

Aujourd'hui, avec l'avènement du digital et de l'exploitation intelligente des données, de nouveaux outils de fidélisation sont devenus indispensables. L'enjeu consiste à les combiner de manière innovante pour enrichir l'expérience client, garant de la fidélité. Voici quelques outils que les entreprises peuvent utiliser pour fidéliser leurs clients ³⁰:

➤ **Le CRM au service de la connaissance client :**

Le Customer Relationship Management (CRM) est bien plus qu'un simple outil de gestion. Il s'agit d'un système intégré permettant de collecter, d'analyser et d'utiliser les données client pour personnaliser les interactions. En centralisant les informations sur les clients, leurs préférences, leurs historiques d'achat et leurs comportements, le CRM offre une vision complète du parcours client. Cela permet aux entreprises de mieux comprendre les besoins individuels des clients, de fournir un service personnalisé et de renforcer la fidélité en offrant une expérience cohérente à chaque étape du parcours.

➤ **Le O2O pour fluidifier le parcours client :**

L'approche Online to Offline (O2O) vise à éliminer les barrières entre les canaux en ligne et hors ligne, offrant ainsi aux clients une expérience fluide et cohérente. Par exemple, un client peut commander un produit en ligne et le récupérer en magasin, ou vice versa. Cette intégration des canaux permet aux clients de choisir le mode d'interaction qui leur convient le mieux, tout en offrant aux entreprises une vue unifiée de l'ensemble du parcours client.

➤ **La carte de fidélité mobile pour récompenser le client en temps réel :**

La dématérialisation des cartes de fidélité sur les appareils mobiles permet aux entreprises de récompenser les clients instantanément et de manière personnalisée. Grâce à des applications

³⁰ <https://blog.hubspot.fr/service/outils-de-fidelisation> Consulte le 07/04/2024

mobiles dédiées, les clients peuvent facilement accumuler des points de fidélité, recevoir des offres spéciales et bénéficier de récompenses en temps réel. Cette approche permet aux entreprises de rester en contact constant avec leurs clients, de les encourager à revenir et d'augmenter leur engagement avec la marque.

➤ **Les réseaux sociaux pour fédérer et animer une communauté :**

Les réseaux sociaux offrent un moyen puissant de créer une communauté engagée autour de la marque. En partageant du contenu pertinent, en répondant aux questions et en interagissant avec les clients, les entreprises peuvent renforcer les liens avec leur public et influencer positivement les comportements d'achat. Les réseaux sociaux offrent également des opportunités uniques de collecte de données et de personnalisation, permettant aux entreprises de fournir des expériences sur mesure à leurs clients.

➤ **Le selfcare pour apporter une aide utile au bon moment :**

Le selfcare désigne l'ensemble des outils et des ressources mis à la disposition des clients pour les aider à résoudre leurs problèmes de manière autonome. Cela peut inclure des bases de connaissances en ligne, des chatbots intelligents, des FAQ interactives et des tutoriels vidéo. En fournissant aux clients les outils dont ils ont besoin pour résoudre leurs problèmes rapidement et efficacement, les entreprises peuvent améliorer la satisfaction client, renforcer la fidélité et réduire le besoin d'assistance directe.

➤ **Le questionnaire de satisfaction pour améliorer la qualité de service en continu:**

Les questionnaires de satisfaction sont des outils essentiels pour recueillir les commentaires des clients et évaluer leur niveau de satisfaction. En posant des questions pertinentes et en recueillant des données précises sur l'expérience client, les entreprises peuvent identifier les domaines à améliorer et prendre des mesures correctives pour améliorer la qualité de service. Les questionnaires de satisfaction peuvent être distribués via différents canaux, y compris les e-mails, les sites web et les réseaux sociaux, et peuvent être utilisés à différentes étapes du parcours client pour recueillir des commentaires continus.

➤ **Les e-mails :**

L'e-mailing est un outil de communication essentiel pour les entreprises qui souhaitent établir et entretenir des relations durables avec leurs clients. En envoyant des e-mails personnalisés et pertinents, les entreprises peuvent rester en contact avec leurs clients, leur fournir des informations

utiles et les tenir informés des offres spéciales, des promotions et des événements à venir. Les e-mails peuvent également être utilisés pour recueillir des commentaires des clients, encourager l'interaction avec la marque et renforcer la fidélité en offrant des incitations et des récompenses exclusives.

➤ **Utilisation des canaux digitaux :**

Il est crucial pour les entreprises de communiquer avec les clients via leurs canaux de communication préférés, qu'il s'agisse d'e-mails, de réseaux sociaux, de chatbots ou d'appels téléphoniques. De nos jours, de nombreux clients préfèrent les applications de messagerie instantanée comme WhatsApp, Messenger ou Instagram DM. En s'adaptant à ces canaux, les entreprises peuvent améliorer la satisfaction client, établir une relation de confiance et résoudre les problèmes plus rapidement. Une communication efficace sur ces plateformes renforce la relation avec le client et démontre une compréhension de leurs préférences Greenbureau. (2023, March 20).³¹

4.5 Fidélisation en ligne :

Claeysen, Deydier & Riquet (2011)³² ont identifié huit particularités clés de la fidélisation en ligne dans leurs travaux sur le marketing interactif et la stratégie de fidélisation. Ces particularités incluent :

1. Personnalisation : Adapter l'expérience client :

La personnalisation sur les sites de vente en ligne représente la capacité à reconnaître les clients et à leur proposer des produits et services adaptés à leurs besoins. Grâce à l'utilisation de cookies, les sites peuvent personnaliser l'expérience d'achat en fonction de l'historique d'achats des clients.

³¹ Greenbureau. (2023, March 20). Les 4 techniques de fidélisation qui fonctionnent le plus aujourd'hui.

<https://fr.linkedin.com/pulse/les-4-techniques-de-fid%C3%A9lisation-qui-fonctionnent-le-plus>

³² Claeysen, Y., Deydier, A., & Riquet, Y. (2011). "Le marketing client multicanal: Prospection, fidélisation et reconquête du client" (3e éd.). Dunod. Collection Fonctions de l'Entreprise.

2. Interactivité :

Faciliter la communication client-site : L'interactivité sur les sites de vente en ligne concerne la disponibilité et l'efficacité des supports d'aide, ainsi que la facilité de communication entre le client et le site.

3. Cultivation :

Créer une relation client durable : La cultivation représente la capacité des entreprises à entretenir une relation durable avec leurs clients en proposant des contenus pertinents et en les engageant de manière continue.

4. Attention :

Répondre aux besoins des clients : L'attention se manifeste par la prise en compte des préférences et des besoins des clients, notamment en mémorisant leurs références et leurs préférences de livraison.

5. Communauté :

Créer un sentiment d'appartenance : La création d'une communauté en ligne autour de la marque permet d'impliquer les clients dans le processus de développement des produits et de renforcer leur engagement envers la marque.

6. Choix :

Offrir une variété de produits et services : Les sites de vente en ligne offrent une plus grande variété de produits et services que les magasins physiques, ce qui permet aux clients de trouver plus facilement ce qu'ils recherchent.

7. Praticité :

Simplifier le processus d'achat : La praticité concerne la facilité d'utilisation et la convivialité du site web, ce qui permet aux clients de trouver rapidement ce qu'ils recherchent et de finaliser leurs achats en toute simplicité.

8. Design :

Créer une expérience visuelle attrayante : Le design du site web joue un rôle essentiel dans l'expérience client en ligne en créant une image visuelle attrayante et en mettant en valeur les produits et services de manière efficace.

Conclusion du chapitre :

Nous avons vu dans ce premier chapitre que la fidélisation des clients repose sur une compréhension approfondie de leurs attentes et leurs besoins, ce qui en fait un objectif stratégique pour toute entreprise désireuse de prospérer à long terme. La satisfaction client quant à elle joue un rôle central dans ce processus, en influençant la fidélité et en contribuant à la création d'une relation durable entre l'entreprise et ses clients.

Les approches théoriques de la fidélisation variées pour comprendre comment les clients restent attachés à une marque. Une stratégie de fidélisation bien conçue, comme celle décrite dans ce chapitre, permet aux entreprises de structurer leurs efforts de manière à identifier, adapter, privilégier, contrôler et renouveler leurs initiatives de fidélisation.

La satisfaction client n'est pas seulement un indicateur de performance, mais aussi un levier pour maximiser la valeur à vie du client (CLV). Des clients satisfaits sont non seulement plus susceptibles de rester fidèles, mais ils sont également des ambassadeurs potentiels qui peuvent promouvoir la marque à travers le bouche-à-oreille positif.

Ainsi, la fidélisation découle directement de la satisfaction client et constitue un élément clé pour renforcer la réputation de l'entreprise et assurer sa croissance durable. En investissant dans des stratégies de satisfaction et de fidélisation robustes, les entreprises peuvent non seulement maintenir leur clientèle existante, mais aussi attirer de nouveaux clients grâce à des recommandations positives et à une image de marque solide.

***CHAPITRE II : L'EXPERIENCE
PHYGITALE DES CLIENTS.***



Introduction au chapitre :

L'expérience client est devenue un centre d'intérêt en marketing moderne, visant à créer des interactions positives et mémorables pour le consommateur avec un produit, un service, une marque, une enseigne ou bien une entreprise. Elle va donc au-delà de la simple vente de produits ou de services. Filser (2002) définit l'expérience de client comme l'ensemble des effets positifs ou négatifs qu'un consommateur retire de l'utilisation d'un bien ou d'un service. Par ailleurs, Meyer et Schwager (2007) la définissent comme une réponse interne et subjective du consommateur à la suite d'un contact direct ou indirect avec l'entreprise. Lorsqu'elle est améliorée, elle peut avoir un impact positif sur la satisfaction, ce qui peut potentiellement les rendre fidèles à leur clientèle. Afin de proposer une expérience client mémorable, il est essentiel de comprendre les attentes et les besoins des clients et suivre leurs évolutions au fil du temps.

Avec l'évolution rapide des technologies numériques et leurs intégrations dans le parcours d'achat des consommateurs, en particulier dans le secteur de commerce de détail et de services. Les entreprises cherchent à créer des expériences de plus en plus cohérentes et fluides pour leurs clients. L'objectif est de répondre aux attentes élevées des clients d'aujourd'hui, qui recherchent à passer d'un point à un autre qu'il soit en ligne ou en magasin en toute fluidité. Le phygital, un concept qui combine des aspects physiques et digitales de l'expérience client, s'émerge comme une solution pour ces entreprises en offrant une expérience complète, personnalisée et sans couture sur tous les points de contact. Son importance réside dans sa capacité à renforcer la relation entre la marque et le client. En offrant une expérience riche, et harmonieuse, les entreprises peuvent non seulement attirer de nouveaux clients mais aussi fidéliser les clients existants.

Ce chapitre explore l'expérience phygital des clients. Il se divise en trois parties. La première partie présente les fondations théoriques relatives l'expérience client, arrivant à la 2eme partie ou des généralités sur l'expérience phygital sont présentés. La dernière partie examine comment l'expérience phygital peut améliorer le parcours des clients en lui ajoutant une valeur, utilisant ses outils et stratégies.

Section 1 : Fondements théorique de l'expérience clients

1.1 Le concept de l'expérience client :

En 1982, Holbrook et Hirschman ont introduit la notion de "expérience client" en explorant la dimension de la consommation, décrivant l'expérience comme *"un état subjectif de conscience accompagné d'une variété de significations symboliques, de réponses hédonistes et de critères esthétiques"*³³. Cette conceptualisation a été enrichie par Gilmore et Pine en 1998, qui ont précisé que l'expérience client englobe *"un nouveau type d'offres, qui dépasse le stade des services pour proposer aux consommateurs des expériences singulières, mémorables et économiquement valorisées"*³⁴. Patrick Bouchet (2004) souligne l'importance pour les distributeurs de créer un cadre propice à l'expérience client, afin de *"ré-enchanter l'offre en magasin en privilégiant les expériences recherchées par les clients"*³⁵. Holbrook et Hirschman (1982) ont introduit le concept de « consommation hédonique », mettant en avant un aspect souvent négligé par le marketing traditionnel : l'émotion. Ils ont montré que le comportement des consommateurs ne se limite pas à des éléments tangibles : les sens, l'imagination, les émotions et l'engagement jouent un rôle clé dans leurs décisions. Ainsi, la consommation est perçue comme une expérience multisensorielle et subjective. Cette vision suggère un changement de focus : au lieu de se concentrer uniquement sur la maximisation de l'utilité d'un produit, l'objectif devient l'optimisation de l'expérience du consommateur.

D'après Pine et Gilmore (1998), la quête des consommateurs pour une expérience "mémorable" oblige les entreprises à redéfinir leur rôle au-delà de la simple transaction économique, entrant dans ce qu'ils appellent "l'économie de l'expérience". Cette perspective montre une évolution : d'abord centrées sur la fourniture de commodités, les entreprises ont répondu à une demande croissante en se concentrant sur la qualité des produits pour augmenter les ventes. Une fois cette exigence de qualité satisfaite, elles ont diversifié leur offre avec des services complémentaires pour se distinguer sur un marché de plus en plus compétitif. Aujourd'hui, face à un marché saturé, elles se

³³Holbrook, M.B., et Hirschman, E.C. (1985). The Experiential aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9,132-140

³⁴ Pine II, B.J. and J.H. Gilmore (1998), 'Welcome to the experience economy', *Harvard Business Review*, 76 (4),.

³⁵ Patrick Bouchet (2004). "L'expérience au cœur de l'analyse des relations magasin-magasinier". *Recherche et Applications en Marketing* 19(2):1-19

tournent vers la vente d'expériences et d'émotions liées à la consommation comme moyen de se différencier et d'ajouter de la valeur.

Par ailleurs, la définition de l'expérience client est simple selon Filser (2002), il s'agit de « *l'ensemble des conséquences positives ou négatives que le consommateur retire de l'usage d'un bien ou d'un service* ». ³⁶

Dans le secteur du commerce de détail, l'expérience client ne se limite pas uniquement à l'interaction en magasin, mais s'étend également à divers points de contact tels que les interactions téléphoniques, les plateformes en ligne telles que les sites web et les applications mobiles, ainsi que les interactions avec les produits eux-mêmes. De plus, chaque interaction, qu'il s'agisse de publicités ou de communications avant, pendant ou après l'achat, contribue à façonner l'expérience globale du client. La gestion de l'expérience client revêt donc une importance stratégique, car une expérience positive peut non seulement favoriser la fidélité du client, mais aussi générer un effet de bouche-à-oreille positif, renforçant ainsi la réputation de l'entreprise (Sylvain Sénécal, 2015)³⁷.

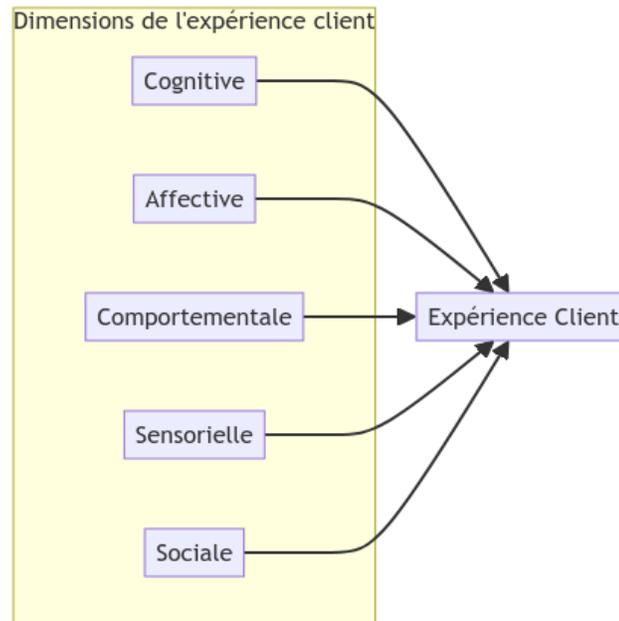
1.2 Les dimensions de l'expérience clients :

Les dimensions de l'expérience client sont essentielles pour atteindre une expérience distinctive. Selon Schmitt (1999)³⁸, il existe cinq dimensions clés : cognitive, affective, comportementale, sensorielle et sociale. Chacune de ces dimensions contribue de manière unique à l'expérience de magasinage. Il est crucial pour une entreprise de considérer ces dimensions lorsqu'elle évalue l'expérience vécue par un consommateur.

³⁶ FILSER M. (2002), « Le marketing de la production d'expérience. Statut théorique et implications managériales », *Décisions Marketing*, No. 28, p. 13-22

³⁷ Senecal, S (2015). *L'évolution de l'expérience client*. HEC Montréal.

³⁸ Schmitt, B.H. (1999) *Experiential Marketing. How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands*. The Free Press.

Figure 1.1 : les dimensions de l'expérience client selon Schmitt (1999).

Source: Schmitt, B.H. (1999) *Experiential Marketing. How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands*. The Free Press.

1.2.1 La dimension cognitive :

La dimension cognitive de l'expérience est explorée, mettant en lumière l'importance pour les consommateurs d'engager leur réflexion de manière créative. Cela implique non seulement la mobilisation de la pensée convergente et divergente des clients, mais également l'utilisation d'éléments tels que la surprise, l'intrigue et la provocation pour susciter leur intérêt. En somme, cette approche vise à créer une expérience enrichissante qui favorise l'apprentissage, la découverte et le développement des compétences des consommateurs, comme souligné par les travaux de recherche antérieurs (Schmitt, 1999 ; Brun et al., 2017)³⁹

1.2.2 La dimension affective :

Selon Schmitt (1999), la dimension affective dans le contexte de la consommation implique que les individus éprouvent des sentiments et des émotions tout au long de leur expérience. Ces

³⁹ Brun, I., Rajaobelina, L., Ricard, L., & Berthiaume, B. (2017). Impact of customer experience on loyalty: A multichannel examination. *The Service Industries Journal*, 37(5-6), 317–340.

émotions, peuvent être positives comme l'intérêt, la joie et la surprise, ou bien négatives, comme la tristesse, la rage et le dégoût. Lorsque les consommateurs ressentent des émotions positives au cours de leur expérience ça contribue à renforcer la dimension affective positive qui impact positivement les autres aspects de leur expérience. À l'inverse, lorsque les émotions ressenties sont négatives, cela correspond à ce que l'on appelle la dimension affective négative (Brun et al., 2017).

1.2.3 La dimension sensorielle :

Schmitt (1999) souligne que la dimension sensorielle dans le domaine de la consommation implique une sollicitation des cinq sens - la vue, l'ouïe, le toucher, le goût et l'odorat - tout au long de l'expérience du consommateur. Cette expérience sensorielle, contribue à créer un environnement plus plaisant pour les consommateurs.

Il est important de noter que l'aspect sensoriel de l'expérience peut également être vécu à travers divers points de contact avec la marque, tels que la publicité, le site web ou les points de vente physiques, comme l'ont souligné Filser, (2003).⁴⁰

1.2.4 La dimension comportementale :

La dimension comportementale de l'expérience suppose que l'interaction du consommateur avec un produit ou un service influence ses actions, ses habitudes et même son style de vie Carù et Cova (2006)⁴¹. En d'autres termes, elle suggère que l'expérience conduit à une modification du comportement du consommateur, l'incitant par exemple à adopter de nouvelles manières d'agir ou à ajuster ses pratiques habituelles (Schmitt, 1999). Cependant, il convient de noter que la perception de cette dimension de l'expérience peut varier selon les études Brun et al, (2017).

1.2.5 La dimension sociale :

La dimension sociale de l'expérience client implique les interactions qu'un consommateur peut entretenir avec d'autres individus, qu'il s'agisse d'interactions entre pairs ou entre le consommateur et le personnel de l'entreprise Yi et Gong, (2009)⁴².

⁴⁰ Filser, M. (2003). Le marketing sensoriel: La quête de l'intégration théorique et managériale. *Revue Française du Marketing*, 194(4), 4-25.

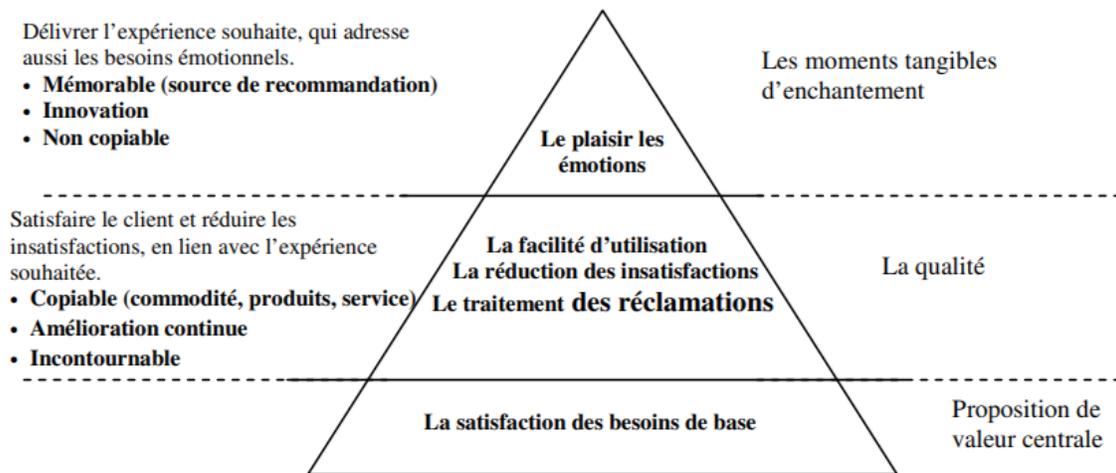
⁴¹ Carù, A., & Cova, B. (2006). Expériences de consommation et marketing expérientiel. *Revue Française de Gestion*, (3), 99-113.

⁴² Yi, Y., & Gong, T. (2009). An integrated model of customer social exchange relationship: The moderating role of customer experience. *Journal of Service Industries*, 29(11), 1513-1528.

1.3 Les 3 niveaux de l'expérience client :

La satisfaction des besoins des clients ne garantit pas toujours une expérience client optimale. Pour appréhender cette nuance, il est essentiel de considérer la perception des consommateurs à trois niveaux distincts : la satisfaction de leurs besoins, la facilité de l'interaction et le plaisir éprouvé. Chaque interaction avec un produit, un service, ou une interface est évaluée selon ces critères. Les clients cherchent à évaluer dans quelle mesure leurs besoins ont été satisfaits, l'effort nécessaire à l'interaction, et le degré de plaisir qu'ils ont ressenti. Cette dynamique peut être représentée sous forme d'une pyramide, symbolisant la hiérarchie des niveaux d'expérience vécus par les clients, représentée dans la figure 2.

Figure 1.2: Les trois niveaux de l'expérience client.



Source : Body L., Tallec Ch., (2015), « expérience client », Ed, Eyrolles, paris.p.19.

1.3.1 La satisfaction des besoins de base :

Les entreprises qui répondent aux besoins fondamentaux des clients, une situation courante dans la majorité des cas, constituent le premier niveau de la pyramide. À ce stade, les produits ou services proposés sont généralement de haute qualité, mais cette qualité ne suffit pas à les distinguer de manière significative sur le marché. Dans ce contexte, la différenciation se limite souvent au critère du prix. Dans des secteurs tels que celui des transports aériens, par exemple, le prix est souvent le principal déterminant dans le choix d'une destination. Cette orientation vers des offres à prix bas, en l'absence d'autres propositions de valeur, a entraîné des évolutions importantes dans le

secteur, obligeant certaines entreprises à se repositionner soit vers des segments haut de gamme, soit vers le low-cost.

1.3.2 La conformité aux engagements de service :

À ce stade, les services fournis doivent respecter les engagements de service établis par l'entreprise, tels que la transparence, la facilité d'utilisation, la simplicité et le traitement des réclamations, reflétés dans les normes techniques et comportementale, de nombreuses entreprises opèrent dans une perspective d'amélioration continue. C'est à ce niveau que les entreprises rencontrent les limites d'une organisation axée uniquement sur ses processus internes et décident souvent de se recentrer sur les besoins du client.

1.3.3 Le plaisir les émotions :

Il est évident que la facilitation de l'accès et de l'utilisation d'un service sont des éléments clés de différenciation dans certains secteurs, tels que la téléphonie et les administrations. Cependant, il est important de ne pas sous-estimer le rôle du plaisir et de l'enchantement dans toutes les expériences, qu'elles soient liées aux loisirs, au commerce de détail ou à d'autres domaines. Bien que la facilité d'utilisation et la résolution efficace des problèmes puissent engendrer une grande satisfaction, il serait erroné de considérer que l'enchantement est superflu tant qu'il reste des aspects à améliorer au niveau de base.

L'excellence du service va au-delà de la simple qualité de service et concerne les entreprises qui ont fait le choix de se démarquer par la personnalisation et l'aspect émotionnel de l'expérience client.

1.4 L'expérience client émotionnelle :

L'évolution des comportements des consommateurs au cours des dernières décennies a révélé l'importance croissante de l'aspect émotionnel dans l'expérience client. Contrairement à l'approche marketing traditionnelle qui se concentre souvent sur des aspects rationnels tels que les caractéristiques et les avantages des produits, l'expérience client met en avant le rôle crucial des émotions et de l'intuition dans le processus de décision d'achat.

Cette perspective reconnaît que les choix des consommateurs sont souvent influencés par des facteurs émotionnels et subjectifs, et non pas uniquement par des considérations purement rationnelles. En plaçant l'individu et ses émotions au cœur de l'innovation, l'expérience client

valorise la dimension humaine de la consommation et souligne l'importance de prendre en compte les sens et les émotions dans la conception des produits et services.

Morris Holbrook et Elizabeth Hirschman ont été parmi les premiers à identifier cette composante émotionnelle de la consommation dès 1982. Ils ont souligné que les consommateurs qui s'engagent émotionnellement avec une marque sont plus susceptibles d'établir une relation de confiance et de fidélité à long terme.

Le nouveau paradigme de l'expérience client intègre l'ensemble du parcours client, de la phase de choix à la consommation et au-delà, plutôt que de se concentrer uniquement sur les caractéristiques et les bénéfices des produits. Cette approche holistique vise à créer des produits et des services qui enchantent les consommateurs et qui s'adressent à leurs émotions, tout en prenant en compte les tendances socioculturelles et les modes de vie contemporains.

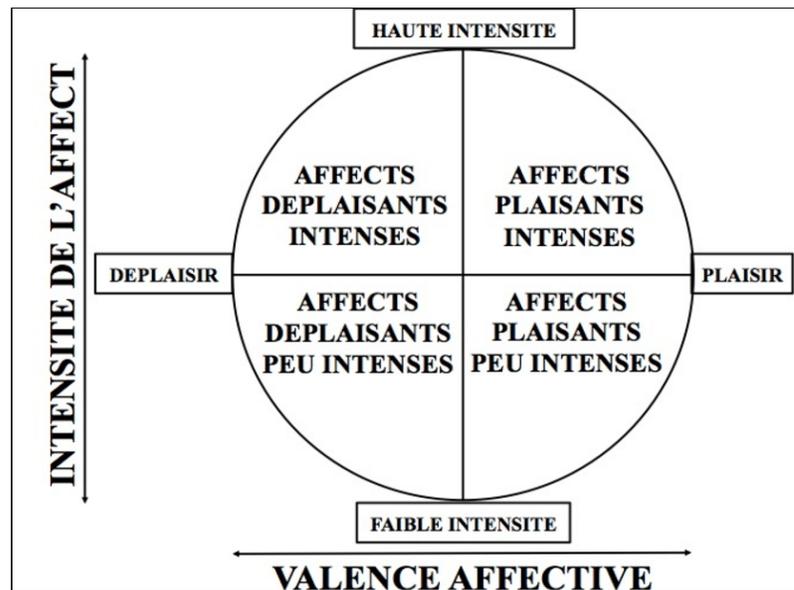
En se concentrant sur le processus de satisfaction plutôt que sur la satisfaction elle-même, l'expérience client va au-delà de l'approche traditionnelle centrée sur le client. Elle reconnaît également l'importance de la collaboration avec les consommateurs, les impliquant dans la création et l'expression de leurs aspirations, comme illustré par le phénomène de "l'effet Ikea".

Ainsi, il est devenu indispensable de comprendre et d'intégrer l'aspect émotionnel pour améliorer positivement les expériences de service, de relation client et de service après-vente.

1.4.1 Le Pouvoir des émotions dans les environnements de service :

Les recherches en psychologie environnementale ont initié une réflexion sur la relation entre l'environnement de service et les émotions. Le modèle des affects de Russell identifie le plaisir et la stimulation comme des médiateurs clés entre l'environnement et les comportements des individus. Selon le niveau de plaisance et de stimulation de l'environnement, les individus peuvent être enclins à rester, explorer, communiquer ou performer dans cet environnement, ou au contraire à le quitter, se replier sur eux-mêmes ou éviter toute interaction.

Figure 1.3 : Le modèle circumplex de l'affect (Russel, 1980).



Source: Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social psychology*, 39, 1161-1178.

Le plaisir est la première réponse recherchée dans un environnement de service, suivi par la stimulation. Un environnement plaisant et stimulant peut susciter des émotions positives telles que l'intérêt, la joie, ou l'émerveillement, tandis qu'un environnement peu plaisant et peu stimulant peut engendrer des émotions négatives comme l'ennui ou la colère. Le temps passé et les dépenses effectuées par les consommateurs dans ces environnements dépendent du niveau de plaisir et de l'état émotionnel ressenti.

Ainsi, un environnement de service doit non seulement être plaisant mais aussi offrir un niveau adéquat de stimulation pour être perçu positivement.

Section 02 : Généralités sur l'expérience phygitale

2.1 Définitions et origines :

2.1.1 Le phygital :

Le terme "phygital" a été initialement utilisé en 2013 par l'agence de marketing australienne Momentum, qui s'est présentée comme une "agence pour le monde phygital", il désigne l'intersection entre le monde physique et le monde numérique. Il englobe l'intégration de technologies digitales dans des espaces physiques, notamment dans le secteur de la vente au détail, où il est souvent associé à la transition vers une approche omnicanale. Cependant, le concept s'étend bien au-delà du commerce de détail pour inclure divers secteurs tels que l'éducation, la banque, les compagnies aériennes, les soins de santé, l'hôtellerie et le divertissement. (Rivet, 2018) le définit comme suit « *un néologisme issu de la contraction du mot physique et du mot digital.* »⁴³

2.1.1.1 Les formes de phygital :

Une distinction a été établie entre le phygital contrôlé par l'entreprise et le phygital contrôlé par le visiteur. Le premier concerne les dispositifs digitaux fournis en magasin par l'entreprise, tandis que le second implique l'utilisation du smartphone du visiteur. Ces dispositifs, quel que soit leur type, permettent d'accéder à des services virtuels tout en se trouvant dans un espace physique, et servent d'aides à la vente et à l'achat, que le client peut choisir d'activer.

La digitalisation des services peut se faire de deux manières : les outils digitaux peuvent être proposés, laissant le choix au client de les utiliser ou non, ou ils peuvent être imposés, obligeant le client à les utiliser pour passer commande, payer, ou accéder à l'information. Ces dispositifs peuvent parfois remplacer le personnel, offrant une alternative en cas de disponibilité réduite des employés.

On peut ainsi différencier trois types de phygital :

➤ **Phygital augmenté :**

Des écrans en magasin proposent des services et produits supplémentaires.

43

rivet c, reghem j et formerino m (2018) explorer l'expérience de shopping dans un magasin phygital. décisions marketing, (3), 45-60

➤ **Phygital proposé :**

Des services existants sont digitalisés, mais le visiteur a le choix de les utiliser ou non.

➤ **Phygital imposé :**

Des services existants sont digitalisés et le visiteur doit les utiliser pour accéder aux services.

L'utilisation des dispositifs digitaux dans l'espace de vente peut se faire de manière autonome par le client, avec l'assistance d'un conseiller de vente, ou avec le personnel en contact. Dans le cas de l'utilisation autonome, le client utilise les dispositifs seuls. Dans le cas de l'accompagnement, un conseiller ou un membre du personnel aide à l'activation des dispositifs, introduisant de nouveaux rituels de vente. Certains dispositifs qui ne sont pas très performants en utilisation autonome peuvent être réadaptés pour être utilisés en accompagnement avec un conseiller.

2.1.1.2 Les avantages du phygital :

La convergence des sphères physique et numérique, a considérablement remodelé le paysage du commerce moderne. Cette dernière offre une panoplie d'avantages tant pour les consommateurs que pour les entreprises, révolutionnant ainsi l'expérience client. (Courvoisier, 2020) ⁴⁴

- La continuité de l'expérience client
- Conseils personnalisés
- Offres personnalisées
- Simplification du processus d'achat

2.1.2 L'expérience phygital :

La phygitalisation se réfère à l'intégration harmonieuse du monde physique et numérique pour offrir des expériences immersives et émotionnelles (Filsler,2015)⁴⁵. Lorsqu'on parle de Phygital, les professionnels font souvent référence aux canaux ou aux expériences Phygital, car celles-ci

⁴⁴ Dr. François Courvoisier. December, 2020. Le "phygital", une nouvelle approche centrée client pour l'horlogerie. Bulletin SSC n° 90

⁴⁵ Filsler, M. (2015). le marketing expérientielle. EditeurVuibert.

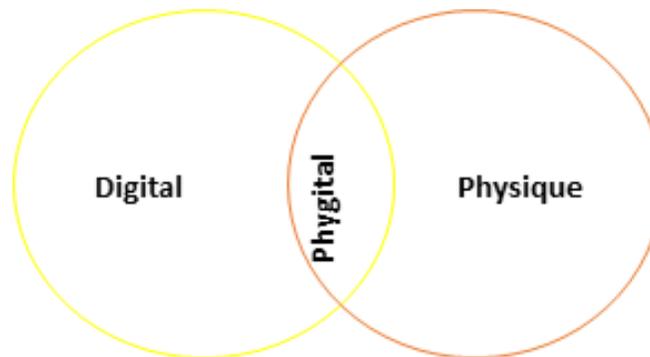
permettent aux clients de vivre des expériences captivantes et mémorables. Pour être qualifiée de "Phygital", une expérience doit remplir quatre critères spécifiques (Batat, 2018) ⁴⁶:

1. L'expérience client se perçoit comme un continuum entre le monde physique et la sphère digitale, créant ainsi un nouvel environnement phygital.
2. Ce nouvel environnement phygital doit intégrer des canaux qui relient les dimensions physiques (offline) et digitales (online).
3. Les technologies numériques et les dispositifs doivent faciliter la transition des clients entre les contextes physique et digital, garantissant une cohérence et une fluidité sans difficulté.
4. L'expérience client digitale est multiple et nécessite l'utilisation de divers outils technologiques, conçus pour atteindre des objectifs précis au sein de cet environnement phygital.

L'expérience phygital désigne la combinaison de deux aspects de l'expérience client :

- L'expérience en magasin, où le client se rend physiquement pour interagir avec le personnel et les produits,
- L'expérience numérique, où le client interagit en ligne avec la marque.

Figure 2.1 : le phygital, combinaison entre le digital et le physique



Source : effort personnel.

⁴⁶ Batat, W. (2018). Concevoir et améliorer l'expérience client digitale : Le Triangle de l'Expérience Digitale pour réussir la transformation digitale. Ed, Eyrolles.

2.2 La transformation digitale et la phygitalisation de l'expérience Client :

Au cours des dernières décennies, la transformation digitale, définie comme une modification profonde des modèles commerciaux, des processus, des produits et des relations des entreprises en raison de l'adoption croissante des technologies numériques, a radicalement transformé les expériences clients (CX) (Lemon & Verhoef, 2016)⁴⁷. Aujourd'hui, les consommateurs utilisent à la fois des canaux en ligne et physiques pour effectuer leurs transactions, passant de l'un à l'autre selon leurs besoins. Les magasins physiques et virtuels sont donc de plus en plus intégrés pour offrir aux consommateurs une expérience cohérente, quel que soit le canal d'achat utilisé (Gao & Su, 2017)⁴⁸. Par exemple, les consommateurs peuvent utiliser leurs smartphones pour vérifier les produits avant de les acheter en magasin ou explorer les articles en magasin avant de les acheter en ligne ou bien acheter en ligne et récupérer leurs achats en magasin. La pandémie de COVID-19 a particulièrement accéléré ces processus, rendant impossible de séparer la réalité physique de la réalité numérique pour les entreprises et les consommateurs (Andreula, 2020)⁴⁹, c'est surtout dans cette période où l'expérience client phygitale a connu une véritable croissance.

2.2.1 Définition de l'expérience digitale :

L'expérience client digitale découle des changements de comportement et de l'émergence de nouvelles tendances sociales, marquant une transition significative d'une logique axée sur le produit/service à une approche centrée sur l'expérience client digitale. Cette expérience se compose principalement de trois éléments essentiels : le client/consommateur, le produit/service, et un environnement multisensoriel et technologique. Ainsi, l'expérience client digitale peut être décrite comme une intégration harmonieuse de ces trois éléments, que les directeurs marketing et communication peuvent incorporer dans leurs stratégies digitales. (Batat,2018) ⁵⁰

⁴⁷ Lemon, K.N., and Verhoef, P.C. (2016), "Understanding customer experience throughout the customer journey", *Journal of Marketing*, Vol. 80, No. 6, pp. 69-96

⁴⁸ Gao, F., and Su, X. (2017), "Omnichannel retail operations with buy-online-and-pick-up-in-store", *Management Science*, Vol. 63, No. 8, pp. 2478-2492.

⁴⁹ Andreula, N. (2020), *Phygitale: Il nuovo marketing, tra fisico e digitale*. Hoepli Editore.

⁵⁰ Batat, W. (2018). *Concevoir et améliorer l'expérience client digitale : Le Triangle de l'Expérience Digitale pour réussir la transformation digitale*. Eyrolles

2.2.2 Client/consommateur :

Avant de concevoir une stratégie digitale, une entreprise doit identifier la nature de la valeur recherchée par le client et comprendre comment la capter pour offrir une expérience digitale satisfaisante et inoubliable. La perception de cette valeur par le client/consommateur est fondamentale pour améliorer globalement l'expérience digitale, en particulier du point de vue du consommateur.

2.2.2.1 Produit/marque :

Le contenu de marque digital (digital brand content) est une composante essentielle de la création de l'expérience client digitale. Cette stratégie de marketing de contenu (inbound marketing) consiste à produire des contenus en ligne qui ne se limitent pas au produit, mais qui communiquent également l'univers de la marque, ses valeurs et son identité. Le digital brand content valorise la culture de la marque, son savoir-faire, son authenticité, son histoire et ses valeurs. Il est crucial pour se différencier de la concurrence et créer une proximité en ligne avec le client. Les responsables marketing et communication définissent les objectifs du digital brand content selon leurs besoins.

2.2.2.2 Environnement multisensoriel et technologique :

Pour créer une expérience client digitale mémorable et valorisante, les marques doivent intégrer un environnement multisensoriel et technologique qui permet une immersion profonde et continue du consommateur. Une expérience digitale immersive et multisensorielle mobilise les cinq sens : olfactif, sonore, tactile, visuel et gustatif. Dans le contexte digital, les éléments visuels et sonores sont principalement utilisés, tandis que l'olfactif est encore en phase d'essai. Les éléments gustatifs et tactiles sont difficiles à reproduire sur les plateformes en ligne, mais peuvent être explorés à travers d'autres technologies et méthodes.

L'essor du commerce électronique et l'offre multicanale ont profondément transformé les comportements des consommateurs. L'intégration d'Internet et d'autres canaux de distribution a modifié la façon dont les individus recherchent des informations, comparent les produits et effectuent des achats. Par exemple, les consommateurs peuvent désormais amorcer leur processus d'achat en ligne, puis finaliser leur transaction en magasin, ou inversement. Cette évolution démontre une adaptation aux nouvelles opportunités offertes par les technologies numériques,

marquant ainsi un changement significatif dans la manière dont les consommateurs interagissent avec les divers canaux de vente disponibles.

2.2.3 Les enjeux de la transformation digitale de l'expérience client :

La digitalisation de l'expérience client représente un pivot crucial dans l'évolution des stratégies commerciales contemporaines, nécessitant une convergence harmonieuse entre technologies émergentes et compétences techniques spécialisées. Au-delà de l'impératif d'incorporer les médias sociaux pour instaurer des relations instantanées et pérennes avec la clientèle, les enjeux technologiques de cette transformation embrassent trois axes majeurs : les objets connectés, le multicanal, et l'omniprésence du mobile. Ces dimensions technologiques émergentes offrent une pléthore de solutions et de canaux relationnels, visant à procurer une expérience client digitale optimale, de la pré- à la post-achat. (Batat, 2018)

2.2.3.1 Les objets connectés :

L'avènement des objets connectés catalyse une profusion de canaux de connexion et de diversification des expériences de consommation. En tant que vecteurs d'amélioration de l'expérience client et de collecte de données, les objets connectés sont essentiels pour personnaliser les offres et renforcer la relation client. Ils représentent ainsi un enjeu crucial pour les départements marketing et communication, en permettant l'instauration d'un dialogue direct avec la clientèle, ainsi que le développement de contenus et services sur mesure pour rehausser tant la fonctionnalité que la dimension relationnelle de l'expérience client.

2.2.3.2 Le multicanal :

L'intensification du multicanal constitue un défi majeur dans la transposition de l'expérience client physique dans le monde digital. Avec la prolifération des canaux digitaux, les entreprises doivent mettre en œuvre une stratégie multicanale cohérente, garantissant une expérience client fluide et sans couture. Face au comportement zappeur des consommateurs, passant d'un canal à un autre, cette approche vise à offrir une expérience unifiée, tant sur le plan fonctionnel qu'émotionnel, quel que soit le canal utilisé, en intégrant de façon transparente les différents points de contact digitaux et physiques.

2.2.3.3 L'omniprésence du mobile :

Les appareils mobiles ont révolutionné les habitudes de consommation, imposant aux entreprises le défi de proposer des fonctionnalités et contenus adaptés. Au-delà du Responsive Web Design et de la communication par SMS, les marques doivent concevoir une stratégie mobile intégrée, axée sur une expérience utilisateur optimale et des services innovants. Cette présence mobile ne se limite pas à des plateformes adaptatives, mais implique une réflexion approfondie sur l'expérience utilisateur, afin de fournir une proposition de valeur différenciée.

La digitalisation de l'expérience client requiert une approche holistique, intégrant les objets connectés, le multicanal et l'omniprésence du mobile, pour offrir une expérience client enrichie et cohérente tout au long du parcours d'achat.

2.3 L'environnement holistique de l'expérience phygitale :

Le concept de phygital représente un écosystème holistique visant à intégrer de manière cohérente les expériences client physiques et digitales, assurant ainsi une continuité entre l'offre en ligne et hors ligne. Cette approche transcende la simple stratégie omnicanale en proposant un modèle multidimensionnel et multiniveau. Le phygital vise à garantir une valeur d'offre cohérente pour le consommateur dans des environnements hybrides, tels que les magasins physiques et les plateformes numériques.

Bien que diverses études aient examiné la relation entre les offres en ligne et hors ligne, il manque une conceptualisation solide du phygital dans une perspective holistique, le distinguant ainsi du marketing omnicanal. Actuellement, aucun cadre ne clarifie la manière dont les expériences client physiques et numériques sont interconnectées.

Dans cette optique, le modèle d'expérience client phygitale proposé met en lumière deux processus clés : " la digitalisation", qui concerne le passage du physique au digital, et la "physicalisation", qui concerne le passage du digital au physique (Batat,2022)⁵¹. Ce modèle offre une vue d'ensemble des dynamiques de l'expérience client dans l'écosystème phygital, en identifiant trois éléments

⁵¹ Batat, W. (2022). Luxe et expérience client : Les enjeux du phygital, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives (2e éd.). Dunod.

essentiels : les forces motrices, les connecteurs et les piliers. Ensemble, ces éléments peuvent influencer positivement ou négativement les expériences client phygiales.

Tableau 2.1 : Environnement holistique de l'expérience phygitale

Processus	Description
Digitalisation	Transformation des expériences physiques en expériences digitales
Physicalisation	Transformation des expériences digitales en expériences physiques
Intégration	Assurer une continuité entre l'offre en ligne et hors ligne

Source : Batat, W. (2022). *Luxe et expérience client : Les enjeux du phygital, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives* (2e éd.). Dunod.

2.3.1 Les forces motrices de l'expérience client phygitale :

La conception de l'expérience phygitale commence par la valeur perçue par le client dans l'environnement physique et sa reproduction dans le digital. Cette approche s'aligne sur les recherches antérieures mettant en avant le rôle crucial des différentes formes de valeur dans les expériences de consommation (Holbrook, 1999)⁵².

Le modèle d'expérience phygitale propose deux catégories principales de valeurs perçues par le client : la valeur extrinsèque et la valeur intrinsèque.

- **La valeur extrinsèque : concerne les aspects économiques et sociaux de l'expérience de consommation.**
- **La valeur intrinsèque : liée aux dimensions hédonistes et altruistes.**

Ce modèle souligne l'importance d'identifier les types de valeur de consommation dans le contexte physique et de comprendre comment ces valeurs évoluent dans l'espace phygital. Il met également

⁵² Holbrook, M.B. & Hirschman E.C. (1982). *Journal of Consumer Research*. The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun, pp. 132-140.

en avant l'utilisation de méthodologies immersives et ethnographiques pour capturer ces valeurs dans le contexte physique (Batat, 2022)⁵³.

En somme, le modèle d'expérience phygitale offre une approche intégrée pour comprendre et reproduire la valeur pour le client dans l'espace phygitale, en identifiant les dynamiques et les nouvelles formes hybrides de valeur résultant de l'interaction entre les expériences client physiques et digitales.

2.3.2 Les connecteurs de l'expérience client :

Les points de contact le rôle crucial que jouent dans l'expériences client phygitale. Ces points de contact agissent comme des connecteurs entre les marques et les clients, ainsi qu'entre les clients eux-mêmes. La notion de connecteurs dépasse la logique des points de contact couramment utilisée dans la gestion de la relation client (CRM), où l'amélioration de la relation entre la marque et ses clients est souvent motivée par la rentabilité de l'entreprise. À l'inverse, dans le cadre phygitale, les connecteurs visent à identifier l'impact des interactions entre les clients et les points de contact de l'entreprise. Bien que de nombreux connecteurs puissent être intégrés dans la conception des expériences phygitales, le modèle proposé met en lumière ceux qui sont les plus pertinents pour garantir un continuum de valeur perçue par le client dans ce contexte.

Tableau 2.2 : Catégories des connecteurs de l'expérience clients.

Catégorie	Exemples de connecteurs
Médias	Publicités, Réseaux sociaux
Numériques	Applications mobiles, Sites web
Physiques	Magasins, Agences, Bornes interactives
Humains	Personnel de vente, service clients.

Source : Batat, W. (2022). Luxe et expérience client : Les enjeux du phygitale, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives (2e éd.). Dunod.

⁵³Batat, W. (2022). Luxe et expérience client : Les enjeux du phygitale, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives (2e éd.). Dunod.

Ces connecteurs peuvent être classés en quatre catégories principales : médias, numériques, physiques et humains. Ils peuvent exercer une influence positive ou négative sur l'expérience client phygitale. Il est important de noter que les effets négatifs générés par les trois premiers types de connecteurs : médias, numériques et physiques, peuvent être corrigés par des interactions humaines positives. Cependant, l'inverse n'est pas vrai, ce qui renforce l'importance des interactions humaines dans l'expérience client phygitale.

2.3.3 Les piliers de l'expérience client phygitale :

Le modèle de l'expérience client phygitale décrit précédemment, avec ses forces motrices, ses connecteurs et ses piliers, propose une approche holistique et intégrative de l'expérience client dans le contexte phygitale, où les lieux physiques et les espaces numériques sont interconnectés. L'objectif est de délivrer une valeur de manière cohérente tout au long du parcours client, permettant ainsi aux clients de naviguer facilement entre les offres en ligne et hors ligne, et vice versa. Les processus de la physicalisation et la digitalisation sont primordiaux dans ce cas.

Section 03 : Transformation de parcours client dans un contexte phygital.

La digitalisation a considérablement remodelé les parcours clients ces dernières années, particulièrement dans le domaine du commerce de détail. L'émergence du commerce en ligne a entraîné une croissance significative des ventes sur internet, avec une augmentation notable de la valeur des produits achetés en ligne en Suisse. Malgré cela, la part du commerce en ligne dans le chiffre d'affaires total du commerce de détail reste relativement modeste, mais devrait augmenter selon les prévisions.

Cependant, la frontière entre les ventes en ligne et hors ligne s'amenuise de plus en plus. La prolifération des appareils numériques, notamment des smartphones, a permis à un nombre croissant de personnes d'accéder à internet n'importe où et n'importe quand. Cette ubiquité numérique a transformé les comportements d'achat, avec de plus en plus de clients recherchant des informations en ligne, que ce soit à domicile, en déplacement ou même en magasin.

Ainsi, la distinction traditionnelle entre les clients en ligne et hors ligne devient de plus en plus floue. Les clients qui préféraient autrefois faire leurs achats en magasin utilisent désormais également les technologies numériques pour se renseigner sur les produits, comparer les prix, effectuer des paiements en magasin ou laisser des avis. (Deloitte,2017)

3.1 Définition de parcours client :

Le parcours client, décrit chronologiquement, retrace le cheminement naturel de l'individu-client dans sa relation avec le fournisseur. On distinguera 2 définitions retenues par les entreprises :

3.1.1 Le parcours du client acheteur (cross-canal et/ou par canal) :

Le parcours du client acheteur englobe toutes les étapes, depuis le premier contact jusqu'à l'achat d'un produit ou service, ainsi que toutes les étapes post-achat. Ce processus, peut mener à différents niveaux d'engagement du client, allant de l'engagement positif à la recommandation, à la neutralité ou même à la détraction envers l'entreprise

Contrairement aux idées reçues, il n'existe pas de séquençement fixe ou d'étapes type. Les représentations complètes des parcours clients visent à illustrer la succession des étapes franchies par les clients et les interactions prévues à chaque étape.

Figure 3.1 : Le parcours du client acheteur



Source : P.Neveu, V. Alasluquetas.(2016) “LIVRE BLANC DÉMARCHES PARCOURS ET EXPÉRIENCE CLIENT”. Different factory. P19.

3.1.2 Le parcours utilisateur d'un service :

Le parcours utilisateur post-achat, spécifique à un service, est généralement différencié du parcours client car il comprend toutes les phases d'accès et de consommation du service. Ce parcours fait partie intégrante de l'offre de service et se concentre non plus sur l'acquisition, mais sur la satisfaction des clients. Cela est particulièrement pertinent dans les secteurs tels que le tourisme, le transport, les services de téléphonie, télévision, internet, etc.

La formalisation du parcours client sous forme de schéma facilite le partage interne de la vision client et permet d'agir sur ce parcours afin d'optimiser l'expérience vécue par le client.

Figure 3.2 : Le parcours utilisateur d'un service.



Source : P.Neveu, V. Alasluquetas.(2016) “LIVRE BLANC DÉMARCHES PARCOURS ET EXPÉRIENCE CLIENT”. Different factory. P20

3.1.3 Les deux trajectoires de parcours client :**3.1.3.1 Full web :**

Un parcours où le client réalise toutes les étapes de l'achat en ligne, depuis la recherche d'information jusqu'à l'achat et la livraison du produit à domicile, sans passer par un point de vente physique⁵⁴. Ce parcours passe par les étapes qui suivent :

➤ Recherche et évaluation :

- Le client explore le site web ou l'application mobile de l'entreprise pour obtenir des informations sur les différents produits et services disponibles.
- Utilisation d'outils en ligne comme des filtres de recherche, des simulateurs, et la lecture des avis clients pour évaluer les options.

➤ Achat ou souscription en ligne :

- Le client sélectionne les produits ou services désirés, les ajoute au panier ou entame le processus de souscription, puis procède au paiement via une plateforme en ligne sécurisée.

➤ Livraison ou accès aux services :

- Le client choisit la méthode de livraison (domicile, point relais) ou accède directement aux services en ligne.
- Suivi de la commande ou du service grâce à des notifications ou à une application dédiée, puis utilisation ou réception des produits/services

3.1.3.2 Web to store/store to web:

Un parcours où le client commence par rechercher des informations et potentiellement acheter un produit en ligne, puis se rend en magasin pour essayer ou retirer le produit, et peut ensuite continuer à interagir avec la marque ou effectuer d'autres achats en ligne, intégrant ainsi les expériences numériques et physiques de manière fluide.⁵⁵

Web to store :

- Recherche en ligne :
- Le client explore le site web ou l'application mobile pour découvrir les produits ou services, utiliser des outils de comparaison, et lire des avis clients.

⁵⁴ <https://www.appvizer.fr/magazine/relation-client/experience-client/phygital>

consulté le 20/04/2024 à 12:25

⁵⁵ idem

- Prise de rendez-vous ou réservation en ligne :
- Le client prend rendez-vous ou réserve des produits en ligne pour un essai ou une consultation en magasin ou en agence, en choisissant la date et l'heure qui lui conviennent.
- Consultation ou retrait en Magasin/Agence :
- Le client se rend au point de vente physique pour discuter avec un conseiller, finaliser l'achat ou la souscription, et effectuer des démarches nécessitant une présence physique (par exemple, essai de produits, dépôt de documents).

Store to web :

- Visite en magasin ou agence :
- Le client se rend au point de vente physique pour obtenir des informations initiales sur les produits ou services, et pour discuter de ses besoins avec un conseiller.
- Achat ou souscription en ligne depuis le Magasin/Agence :
- Le client utilise les terminaux en libre-service ou son propre appareil pour compléter les démarches en ligne, aidé par un conseiller si nécessaire.
- Signature électronique des contrats et vérification d'identité en ligne.
- Suivi et gestion en ligne :
- Le client utilise l'application mobile ou le site web pour gérer ses achats, services, effectuer des opérations supplémentaires, et accéder aux services de conseil en ligne.

3.1.4 Le Parcours d'Achat Phygital : Avant, Pendant et Après l'Achat :

➤ Avant l'Achat : Attirer les Clients grâce au Phygital

Le parcours d'achat commence par la phase de recherche et de découverte, où les consommateurs explorent des produits en magasin, en ligne, ou dans des secteurs comme les banques. À ce stade, le phygital joue un rôle essentiel en aidant les clients à prendre des décisions éclairées.

En magasin, les clients peuvent utiliser des applications mobiles pour scanner les codes-barres et obtenir des informations sur les produits. Dans les banques par exemple, des applications permettent de comparer les produits financiers, de simuler des prêts ou de calculer des taux d'intérêt, facilitant ainsi la prise de décision. Des bornes interactives offrent aussi la possibilité de rechercher des produits et services, et de gérer leurs opérations de manière autonome.

Le phygital s'étend à l'expérience d'achat à domicile. Des plateformes de live streaming permettent aux conseillers de vente de présenter les produits de manière dynamique, attirant ainsi un public

fidèle et connecté. Les services bancaires en ligne, renforcés par des outils de visioconférence et de chat en direct, permettent aux clients de recevoir des conseils personnalisés depuis chez eux.⁵⁶

➤ **Pendant l'Achat : Simplifier les Transactions grâce au Phygital**

Le phygital révolutionne également le processus de paiement. Beaucoup de consommateurs utilisent des solutions de paiement mobile pour régler leurs achats en magasin, restaurants, hôtels, et même dans les agences bancaires. Les étiquettes intelligentes simplifient encore plus le passage en caisse. Les clients peuvent poser leurs articles dans un bac pour que les produits et les prix soient automatiquement identifiés, ou scanner un sac entier de produits sans avoir à les sortir. Dans les banques, les solutions de paiement mobile et les cartes sans contact facilitent les transactions et les retraits d'argent, rendant le processus bancaire plus rapide et plus sécurisé.

Des innovations technologiques montrent comment le phygital peut éliminer les étapes traditionnelles de paiement, transformant l'expérience d'achat en une expérience rapide et sans friction. Toutefois, ces avancées posent également des défis en termes d'emploi et de maintien du lien social dans les commerces et les banques.⁵⁷

➤ **Après l'Achat : Enrichir et Prolonger l'Expérience Client grâce au Phygital**

Le phygital continue de jouer un rôle important après l'achat. Des services innovants permettent, par exemple, la location de véhicules via une application mobile, illustrant comment la technologie peut prolonger l'expérience client au-delà du point de vente. Dans le secteur bancaire, des applications mobiles permettent aux clients de gérer leurs comptes, d'effectuer des transferts et de consulter leurs historiques de transactions en temps réel.

Le click & collect, qui combine l'achat en ligne et la réception physique en magasin, a transformé les habitudes de consommation, avec une majorité de consommateurs estimant qu'il changera durablement leurs pratiques. Les banques adoptent également des solutions phygital, comme la prise de rendez-vous en ligne pour des consultations en agence, et l'utilisation de coffres-forts numériques pour la gestion des documents importants.⁵⁸

Le phygital intervient également dans le service après-vente (SAV). Des entreprises utilisent des solutions hybrides, combinant des rendez-vous en visioconférence avec des interventions physiques à domicile, pour offrir un service client optimisé et réactif.

⁵⁶ <https://www.digilor.fr/phygital-concept-bonnes-pratiques-illustrations/>

⁵⁷ idem

⁵⁸ idem

3.2 Création de valeur client dans une approche phygitale :

La question de savoir s'il faut intégrer tout ou une partie du parcours d'achat dans une approche phygitale dépend de sa capacité à générer de la valeur perçue (C. LELART, R. VANHEEMS 2022)⁵⁹. Cette valeur est déterminée par la différence entre les bénéfices perçus et les coûts perçus par le client. Ainsi, la phygitalisation est un moyen de créer de la valeur si elle accroît les bénéfices perçus et/ou réduit les coûts perçus par le client lors de ses achats en magasin. Rappelons que :
Valeur perçue = bénéfices perçus - coûts perçus.

Le phygital peut apporter de la valeur en augmentant plusieurs bénéfices pour le client :

Tableau 3.1 : Les bénéfices perçus de l'expérience phygitale

Bénéfices perçus	Description	Exemples
Bénéfices utilitaires	Amélioration du côté pratique des achats	Aide à la recherche de produits, comparaison des prix, accès aux promotions, paiement simplifié,
Bénéfices liés à la connaissance	Meilleure information et maîtrise des produits	Avis clients, descriptifs détaillés, guides d'achat, tutoriels, etc.
Bénéfices sensoriels	Stimulation des sens pour une expérience immersive	Réalité virtuelle ou augmentée pour découvrir les produits, consultation virtuelle, etc
Bénéfices expérientiels	Création d'une expérience d'achat agréable et enrichissante	Ambiances magasin, animations, Accueil personnalisé, événements spéciaux,
Bénéfices ludiques	Intégration d'éléments ludiques pour divertir le client	Gamification du parcours d'achat, quizz, jeux concours, challenges, etc.
Bénéfices liés à l'expression de soi	Permettre au client d'exprimer sa personnalité	Personnalisation des produits, choix d'options multiples, etc.
Bénéfices liés au lien social	Favoriser les interactions et le sentiment d'appartenance	Réseaux sociaux intégrés, forums de discussion, événements clients, etc.

⁵⁹ Vanheems, R. Christophe. L. (2022). Le commerce en devenir : Omnicanal, digitalisation, phygitalisation et après? Éditions, EMS

Source : adapte de Vanheems, R. Christophe. L. (2022). Le commerce en devenir : Omnicanal, digitalisation, phygitalisation et après? Éditions, EMS

Par l'intégration des technologies digitales dans le commerce physique, le phygital peut augmenter la valeur perçue par les clients en améliorant leur expérience d'achat. Cela peut se manifester par une réduction des coûts en termes de temps et d'énergie, par exemple en facilitant la localisation et l'accès rapide aux produits. En éliminant les temps d'attente et en simplifiant le processus de paiement, les technologies phygital contribuent également à diminuer les coûts pour les clients. La valeur ajoutée du phygital est principalement utilitaire et cognitive plutôt qu'émotionnelle.

Cependant, une intégration maladroite ou inadaptée du phygital peut avoir l'effet inverse, augmentant les coûts en temps et en énergie pour le client, et ainsi, détruire de la valeur. Par exemple, l'utilisation de bornes interactives peut impliquer des efforts supplémentaires pour les clients, comme un détour dans leur parcours d'achat ou la nécessité d'apprendre à utiliser ces dispositifs. Les coûts en temps associés à ces efforts incluent le temps passé à atteindre la borne, le temps d'attente pour son utilisation et le temps d'apprentissage nécessaire. (C. LELART, R. VANHEEMS 2022)⁶⁰

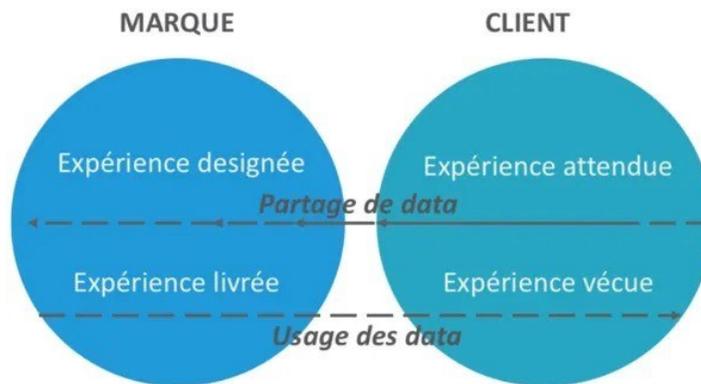
Pour créer une expérience client phygital qui offre de la valeur aux clients et qui augmente leur propension de rester fidèle à la marque ou à l'entreprise, les entreprises doivent :

- **Comprendre les besoins et les attentes des clients** : Il est essentiel de comprendre ce que les clients veulent et attendent de leur expérience avec la marque. Cela peut être réalisé en effectuant des recherches sur les clients, telles que des enquêtes et des groupes de discussion.
- **Concevoir une expérience client cohérente et fluide** : L'expérience client doit être cohérente sur tous les canaux, physiques et numériques. Les clients doivent pouvoir passer d'un canal à l'autre sans effort et retrouver leur place où ils l'ont laissée.
- **Utiliser la technologie pour améliorer l'expérience client** : La technologie peut être utilisée pour améliorer l'expérience client de plusieurs façons, notamment en personnalisant les interactions, en automatisant des tâches et en offrant des options de libre-service.

⁶⁰ idem

- **Former et responsabiliser les employés** : Les employés sont la clé d'une expérience client exceptionnelle. Ils doivent être formés pour offrir un excellent service client et être responsabilisés pour la création d'expériences client positives.
- **Mesurer et suivre l'expérience client** : Il est important de mesurer et de suivre l'expérience client afin d'identifier les domaines d'amélioration. Cela peut être réalisé en utilisant des enquêtes de satisfaction client, des analyses de commentaires et d'autres outils de mesure.
- **Collecter et exploiter les données des clients** : l'objectif principal est d'améliorer continuellement les expériences client en utilisant ces données pour personnaliser les offres et les interactions. Les entreprises doivent adopter une approche économe dans le traitement des données appelée "data2'value" qui vise à enrichir l'expérience globale du client tout en préservant sa vie privée Hervy, J. (2019).⁶¹

Figure 3.3 : l'approche data2value.



Source : Hervy, J. (May 16, 2019). L'hybridation du parcours et des formes d'interaction renforce l'expérience client — Phygital. *Medium*

⁶¹ Hervy, J. (May 16, 2019). L'hybridation du parcours et des formes d'interaction renforce l'expérience client — Phygital. *Medium*.

En suivant ces étapes, les entreprises peuvent créer une expérience client phygitale qui offre de la valeur aux clients sur les trois dimensions clés : fonctionnelle, émotionnelle et relationnelle. Cela peut conduire à une amélioration de la satisfaction client, des ventes, de l'image de marque et de l'avantage concurrentiel.

3.2.1 Les outils et technologies de phygital :

Le phygital, en intégrant des éléments numériques dans les magasins physiques, crée une expérience d'achat fluide et multicanale qui accompagne le consommateur tout au long de son parcours. Voici les différentes techniques et outils numériques à mettre en œuvre pour faciliter l'interconnexion entre le monde physique et digital :

3.2.1.1 Du digital au physique (web to store) :

Les clients peuvent utiliser plusieurs technologies qui leur permettent de commencer leurs transactions en ligne et la finir sur les points de ventes, parmi ceux il existe :⁶²

➤ **Réservation en ligne et Click and Collect :**

Les clients réservent des produits en ligne par la suite, les acheter en magasin sans paiement anticipé ni obligation d'achat. Cela est aussi valide pour la réservation des rendez pour consultation en ligne ensuite passer en agence bancaire par exemple pour consulter avec un conseiller de la banque.

➤ **Localisation des points de vente :**

Un outil de localisation permet aux clients potentiels de trouver facilement le point de vente, d'obtenir des informations sur les horaires et l'accès. Cette fonctionnalité peut être ajouter au site web ou bien à l'application mobile de l'entreprise.

➤ **Campagnes par email ou SMS :**

Les campagnes promotionnelles par email ou SMS attirent du trafic en magasin en annonçant des promotions, des événements ou des offres spéciales.

➤ **Réseaux sociaux :**

Les médias sociaux augmentent la notoriété et la visibilité en ligne de la marque, génèrent des leads et orientent les clients potentiels vers les magasins physiques.

⁶² <https://www.appvizer.fr/magazine/relation-client/experience-client/phygital> Consulté le 06/05/2024

3.2.1.2 Du physique au digital (store to web) :

➤ **Vendeur connecté :**

Le vendeur connecté, aussi connu comme le vendeur augmente, combine les avantages du magasin physique, tels que le conseil et le contact humain du vendeur, avec la convenance de la technologie digital pour offrir une réponse rapide et une précise (Digilor, 2024).⁶³

➤ **Bornes Wi-Fi en magasin :**

Si un produit n'est pas disponible, les bornes de commande en magasin permettent de trouver des alternatives : disponibilité dans un autre magasin ou sur le site web, livraison à domicile, etc. Les clients peuvent aussi accéder à des comparatifs et des descriptions détaillées des produits.

➤ **Paiement sécurisé et rapide :**

Des outils connectés permettent un passage en caisse rapide avec différents moyens de paiement (mobile, tablette, etc.), réduisant ainsi l'attente. Le paiement mobile offre une solution pratique pour les achats en magasin grâce à plusieurs supports numériques :

- QR Code : Le client présente un QR code sur son smartphone au vendeur. Ce code est directement lié à son compte fidélité, facilitant ainsi le paiement et la gestion des points de fidélité.
- Applications Bancaires : Certaines applications bancaires installées sur le smartphone du client permettent d'effectuer des paiements en ligne en magasin. Ce mode de paiement a connu une croissance significative pendant le premier confinement.
- La borne interactive : Les bornes interactives sont couramment utilisées dans les lieux de vente de nos jours. Il existe des bornes de paiement destinées à fluidifier le flux de clients et à éviter l'affluence ainsi que les files d'attente trop longues pour accéder aux guichets.
- Support papier avec QR codes : Les affiches, prospectus ou emballages avec des QR codes redirigent les clients vers le site web ou une page produit spécifique. Un simple scan les mène à une page de destination mobile-friendly pour accéder à l'offre en ligne.

⁶³ <https://www.digilor.fr/phygital-concept-bonnes-pratiques-illustrations>. Consulté le 30/06/2024

3.3 L'impact du phygital sur l'expérience client :

L'utilisation croissante du digital en magasin et dans les espaces physiques, que ce soit via les bornes interactives ou les smartphones des clients, a des implications profondes sur l'expérience vécue. L'activation de ces technologies crée un environnement "mixte" où le physique et le virtuel se combinent, transformant ainsi l'expérience phygital.

L'utilisation des smartphones et des technologies digitales en magasin altère la relation des individus avec leur environnement, modifiant leur perception de celui-ci. Être connecté avec son smartphone pendant les achats réduit l'importance de l'environnement physique dans la construction de l'expérience de magasinage. Par exemple, cela peut conduire à une diminution des interactions sociales en magasin, car l'autonomie offerte par le smartphone diminue la nécessité d'interagir avec d'autres clients ou le personnel.

De même, lorsque les clients sont concentrés sur leur smartphone, ils sont moins sensibles au contexte expérientiel mis en place par le point de vente. Certains consommateurs estiment même que l'utilisation du smartphone inhibe les stimulations sensorielles, les rendant moins réceptifs aux éléments expérientiels offerts par l'environnement du magasin.

L'accompagnement phygital, où un vendeur assiste le client dans l'utilisation des technologies digitales, peut avoir un impact positif sur l'expérience vécue. Lorsqu'un conseiller utilise le digital de manière appropriée avec le client, cela peut améliorer son expérience d'achat et sa rétention de cette expérience. Ce passage d'une vente en face à face à une vente en côte à côte nécessite cependant une adaptation des compétences du conseiller, impliquant la nécessité de nouvelles formations pour décrypter efficacement les situations de vente.

Régine Vanheems (2021)⁶⁴ explore dans son article comment l'intégration du phygital transforme significativement l'interaction client sur 4 dimensions :

⁶⁴ Vanheems. R, (2021). QUAND LE PHYGITAL REMPLACE L'INTERACTION HUMAINE : QUELLE CONSEQUENCE SUR L'EXPERIENCE ? Régine Vanheems University Jean Moulin Lyon 3, iaelyon School of Management, UR Magellan

3.3.1 Dimensions Temporelles :

L'impact temporel du phygital est particulièrement notable. La perception du temps d'attente diminue grâce à la multiplication des bornes, permettant une fluidité accrue des flux clients. Les consommateurs peuvent gérer leur temps de réflexion et de choix de manière autonome, réduisant ainsi le stress associé à la pression des files d'attente et améliorant leur satisfaction générale.

3.3.2 Dimensions Pragmatique et Pratique :

Sur le plan pragmatique, l'introduction des bornes facilite une prise de commande plus claire et plus précise, limitant les erreurs fréquentes lors des interactions directes avec le personnel. Cette autonomie dans la commande offre une meilleure vue d'ensemble des produits disponibles et des prix, permettant une personnalisation plus poussée de l'offre en fonction des préférences individuelles des clients.

3.3.3 Dimensions sensorielles :

Les aspects sensoriels de l'expérience client sont également affectés par la phygitalisation. Les clients ressentent un à travers une expérience d'achat plus contrôlée et personnalisée.

3.3.4 Dimensions Sociales

L'impact social de la phygitalisation est double. D'une part, elle réduit la pression sociale et le jugement des autres clients, rendant l'expérience plus confortable et moins stressante pour certains individus. D'autre part, la diminution des interactions humaines suscite des inquiétudes quant à la déshumanisation de l'expérience d'achat et ses répercussions sur l'emploi dans le secteur de la vente au détail.

L'intégration du phygital dans les espaces de vente modifie considérablement l'expérience client. Elle offre des avantages notables en termes de gestion du temps et de confort, tout en soulevant des questions sur l'importance des interactions humaines dans le parcours d'achat. Cette recherche fournit des pistes essentielles pour les professionnels de la distribution, les aidant à équilibrer efficacement les aspects digitaux et humains dans leurs stratégies de phygital

La phygitalisation dans les environnements de vente, l'intégration croissante du digital via les nouvelles technologies comme les bornes interactives et les smartphones transforme l'expérience client en créant un environnement où le physique et le virtuel se combinent, réduit parfois les interactions sociales en lieu de vente, privilégiant l'autonomie des consommateurs. Toutefois, lorsque les technologies digitales sont accompagnées par le personnel de vente, elles peuvent enrichir l'expérience d'achat en offrant une plus grande personnalisation et en réduisant les files d'attente.

Cependant, cela soulève également des questions sur la déshumanisation potentielle de l'expérience client et son impact sur les interactions humaines traditionnelles. Ainsi, les entreprises doivent trouver un équilibre délicat entre les bénéfices pratiques du phygital et le maintien d'une connexion émotionnelle et sociale avec leurs clients pour optimiser leur stratégie d'expérience client à l'ère digitale.

Conclusion du chapitre :

Ce chapitre a examiné l'impact du phygital sur l'expérience client et la création de valeur dans le retail. L'intégration harmonieuse des interactions physiques et digitales a transformé l'expérience client. Le phygital se distingue par sa capacité à fusionner les dimensions spatiales, temporelles, sensorielles, sociales et participatives, créant ainsi une interaction enrichissante et fluide pour les consommateurs. Les technologies déployées dans les magasins phygitaux visent non seulement à améliorer l'autonomie et la satisfaction des clients, mais aussi à renforcer la relation client-entreprise.

Toutefois, l'adoption du phygital n'est pas sans défis. Les entreprises doivent équilibrer l'intégration technologique avec le maintien d'une expérience physique authentique où le rôle de personnel en contact reste crucial. De plus, la valeur perçue par les clients doit constamment être maximisée en augmentant les bénéfices perçus et en réduisant les coûts perçus lors des achats. Enfin, l'évolution des comportements des consommateurs met en lumière l'importance de l'aspect émotionnel de l'expérience client. En plaçant les émotions et les interactions humaines au cœur de leur stratégie, les entreprises peuvent non seulement fidéliser leurs clients, mais aussi créer des expériences uniques qui répondent aux besoins émotionnels et sensoriels des consommateurs modernes.

***CHAPITRE III : ANALYSE DE
L'EXPERIENCE PHYGITALE DES
CLIENTS DE BNP PARIBAS ET SON
IMPACT SUR LEUR FIDELISATION.***



Introduction :

Dans la 1ère section de ce dernier chapitre, nous plongeons au cœur du département de Servicing de BNP Paribas El Djazair, mettant en lumière ses missions, ses responsabilités et les différents services offertes à la clientèle. Cette présentation détaillée clarifie le rôle essentiel joué par ce département, en particulier le service de centre de relation CRC à offrir une expérience clients précieuse et à la fourniture de services de qualité au sein de la banque.

Ensuite, la section suivante présente l'étude de terrain conduite à la banque en mettant l'accent sur les choix spécifiques en matière de méthodologie et les outils utilisés pour la collecte et l'analyse des données.

En dernier, une examination et analyse des résultats de l'étude empirique pour enfin pouvoir proposer des recommandations afin d'améliorer l'expérience phygitale des clients en mettant des mesures de fidélisation pour les incitants à rester fidèle à l'entreprise.

Section 01 : Présentation de la BNP Paribas El Djazair

1.1 Aperçu sur le secteur bancaire en Algérie :⁶⁵

Le secteur bancaire en Algérie est principalement dominé par six grandes banques publiques, dont une caisse d'épargne : la Banque Nationale d'Algérie (BNA), la Banque Extérieure d'Algérie (BEA), la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR), la Banque de Développement Local (BDL), le Crédit Populaire d'Algérie (CPA), et la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP).

En plus de ces banques publiques, le secteur comprend 14 banques à capitaux étrangers, 10 filiales et 3 succursales de banques internationales, ainsi qu'une banque à capitaux mixtes. Il n'existe actuellement aucune banque privée à capitaux algériens active sur le marché local. Les succursales des banques multinationales en Algérie incluent Citibank Algeria, HSBC Algeria, et Arab Bank Plc.

1.1.1 Les principales filiales et banques à capitaux mixtes :

Les filiales de banques étrangères présentes en Algérie sont :

- Société Générale
- BNP Paribas
- Natixis Algérie
- Crédit Agricole CIB Algérie
- Arab Banking Corporation
- Housing Bank for Trade and Finance
- Fransabank Al Djazair
- Gulf Bank Algeria
- Al Salam Bank
- Trust Bank Algeria

La seule banque à capitaux mixtes est la Banque Al Baraka.

⁶⁵ Boumedda-Tiab, F. (31 décembre 2021). Attitudes des clients bancaires à l'égard des services digitaux : Une étude empirique.

1.1.2 Modèles économiques et répartition du réseau :

Ces banques adoptent des modèles économiques diversifiés, allant de la banque mono-agence, principalement orientée vers les services aux entreprises (corporate), à la banque universelle avec un réseau étendu d'agences. En 2015, le réseau bancaire comptait 1469 agences, dont 1123 (77%) étaient détenues par des banques publiques, et 346 (23%) par des banques privées.

1.1.3 Caractéristiques du marché bancaire algérien :

Le marché bancaire en Algérie se caractérise par une gamme de produits relativement étroite, tant pour les particuliers que pour les entreprises. Les produits offerts sont souvent simples et standardisés. Cependant, une évolution notable vers la numérisation des services bancaires a été observée, particulièrement depuis 2017. Avec la pénétration croissante des technologies numériques et des appareils connectés (smartphones, ordinateurs, tablettes), les banques ont commencé à investir massivement dans ce domaine prometteur.

1.1.4 Digitalisation et modernisation :

Lors d'un atelier sur la digitalisation bancaire, le ministre des Finances a annoncé que quatre banques publiques (BDL, BADR, CNEP, et BEA) étaient en phase avancée de modernisation de leurs systèmes financiers. La BNA et le CPA étaient également en cours de mise à niveau. Une loi a été introduite obligeant chaque commerçant algérien à s'équiper d'un terminal de paiement électronique (TPE) avant la fin de 2019, permettant ainsi aux clients de choisir entre le paiement en espèces et par carte interbancaire (CIB).

1.1.4.1 Initiatives en matière de banque digitale :

La première agence digitale en Algérie a été inaugurée par la Banque Nationale d'Algérie (BNA) le 30 octobre 2018 à Didouche Mourad (Alger centre). Ce nouveau modèle d'agence permet d'externaliser certaines prestations aux clients, en particulier les particuliers, afin de libérer du temps pour des activités de conseil et de financement pour les entreprises. L'agence digitale offre toutes les fonctionnalités d'une agence classique, avec en plus des systèmes de visioconférence permettant une interaction directe avec les chargés de clientèle.

BNP Paribas El Djazaïr a été la première banque privée à lancer le concept de banque digitale en Algérie, suivie par Natixis Algérie, marquant une avancée significative vers la modernisation et l'amélioration de l'expérience client dans le secteur bancaire algérien.

1.2 Histoire du groupe BNP PARIBAS :⁶⁶

BNP Paribas est un groupe bancaire français, né le 23 mai 2000 de la fusion de la Banque nationale de Paris (BNP) et de Paribas. Elle fait partie de l'indice CAC 40.

Le groupe plonge ses racines au cœur de l'histoire économique européenne, il y a près de deux siècles. Il rassemble plusieurs banques qui ont progressivement uni leur destin et qui ont été fondées pour accompagner l'essor économique de leur pays.

Evolution des deux banques avant la fusion :

- **1848** : la France est en pleine crise économique. Pour relancer le crédit, les pouvoirs publics et certains commerçants créent des établissements spécialisés dans l'escompte. C'est la naissance du Comptoir National d'Escompte de Paris (CNEP), et du Comptoir d'Escompte de Mulhouse, les deux ancêtres de la BNP. C'est aussi la naissance de la banque moderne, celle qui va au-devant du public pour chercher les dépôts.

- **1860** : le commerce international se développe, les ancêtres de la BNP accompagnent ce mouvement.

Des agences pionnières du Comptoir d'Escompte de Paris sont créées à Shanghai, à Calcutta, au Caire et à Melbourne pour aider les entreprises qui importent et exportent dans ces pays.

- **1870** : la France est défaite face à la Prusse. Pour financer l'emprunt de libération, plusieurs banquiers européens créent la Banque de Paris et des Pays-Bas, qu'on appellera Paribas. Une banque qui mène aussi de grandes opérations internationales.

- la première guerre mondiale et la crise de **1929** mettent fin à cette période de prospérité. Héritière du Comptoir d'Escompte de Mulhouse, la Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie (BNCI), est alors créée par les pouvoirs publics. Une banque très entreprenante qui se distingue par ses méthodes de gestion d'avant-garde. A la même époque, la Banca Nazionale del Lavoro (BNL) finance l'économie Italienne. Elle soutient aussi le cinéma, un engagement dont héritera BNP Paribas des années plus tard, lorsque BNL rejoindra le Groupe en 2006.

- **1945** : après la seconde guerre mondiale, dans une Europe qui se reconstruit, le Comptoir d'Escompte et la BNCI sont nationalisés dès 1945. Alors que de nouveaux produits bancaires apparaissent, la BNCI se distingue par son expansion internationale et son dynamisme commercial.

⁶⁶ <https://group.bnpparibas/decouvrez-le-groupe/nous-connaître/histoire#4>

De son côté, Paribas, qui reste un groupe privé, participe activement aux grandes réorganisations de l'industrie et aide les grandes entreprises à se développer partout dans le monde.

- les 30 glorieuses marquent l'avènement de la société de la consommation. La création de la Compagnie Bancaire entreprise visionnaire de services financiers.

- **1966** : la compagnie bancaire rejoindra Paribas, une date clé également dans l'histoire de la BNP. Les pouvoirs publics veulent créer une force de frappe financière et décide pour cela de fusionner la BNCI et le CNEP pour former la première banque française : la Banque Nationale de Paris (BNP).

Dès lors la BNP accompagne les grandes mutations de la société. Les femmes s'émancipent, les jeunes se libèrent : ces nouveaux clients peuvent désormais avoir un compte bancaire. La BNP ouvre des centaines d'agences de proximité et propose la carte bleue dès **1967**. Dans les années **1980**, la BNP investit dans les nouvelles technologies de communication et lance la consultation des comptes par Minitel. Dans le même temps, elle mène son expansion internationale, sur les cinq continents.

- Alors que le marché unique européen se profile, Paribas, qui avait été nationalisé en **1982**, et privatisé avec succès en **1987**. Du côté de la BNP, Michel Pébereau, arrivé à sa tête en **1993**, mène à son tour la privatisation de la banque et entreprend sa transformation en profondeur pour en faire un leader européen. En **1999**, il lance une bataille boursière sans précédent qui aboutit en **2000** à la fusion de BNP et de Paribas. Le rapprochement sera mené tambour battant pour donner naissance à une nouvelle entreprise doté de valeurs fortes et d'un grand projet.

En moins de 10 ans, BNP Paribas devient un leader européen de dimension mondiale grâce à des rapprochements majeurs, notamment aux Etats-Unis avec l'accélération de la croissance de Bank of the West, en Italie avec BNL, acquise après une opération éclairée d'une semaine, en Turquie avec TEB, en partenariat avec un groupe local, en Belgique avec Fortis, au terme d'un processus de 7 mois parsemé d'embûches juridiques, et aux Luxembourg avec BGL. BNP Paribas est devenue donc un acteur mondial, tout en préservant ses valeurs.

Aujourd'hui Le Groupe a une présence dans près de 80 pays avec 190 000 collaborateurs, dont 145000 en Europe.

Le groupe occupe des positions stratégiques dans ses trois secteurs d'activité :

- **Retail Banking.**

- **Investment Solution.**
- **Corporate et Investment Banking.**

1.3 **BNP Paribas El Djazair :67**

BNP Paribas El Djazaïr est une filiale intégralement détenue par le groupe BNP Paribas, acteur majeur des services financiers en Europe. Fondée en 2002, la banque s'est donnée pour mission de développer un vaste réseau d'agences en Algérie. En tant que société par actions (SPA) avec un capital social de 10 milliards de dinars algériens, BNP Paribas détient l'intégralité de ses actions.

1.3.1 **Expansion et Réseau :**

BNP Paribas El Djazaïr s'est rapidement imposée comme l'une des banques privées les plus influentes du pays. Avec un réseau de 48 agences réparties dans 19 wilayas, la banque couvre progressivement l'ensemble du territoire national. Cette expansion stratégique reflète son ambition de devenir une institution bancaire engagée dans le développement économique de l'Algérie, tout en se positionnant comme une banque citoyenne.

1.3.2 **Valeurs de BNP Paribas El Djazaïr :**

Réactivité : La banque s'efforce d'être proactive dans l'évaluation des situations et des évolutions du marché, ainsi que dans l'identification des opportunités et des risques. L'efficacité dans la prise de décision et la mise en œuvre des actions nécessaires est également une priorité.

Créativité : BNP Paribas El Djazaïr encourage l'innovation et les nouvelles idées, reconnaissant et valorisant les contributions de ses employés.

Engagement : La banque s'engage à servir ses clients et à contribuer à la réussite collective. Un comportement exemplaire est attendu de tous les collaborateurs en toute circonstance.

Ambition : L'esprit de défi et le leadership sont valorisés, avec une volonté de réussir en équipe et de satisfaire le client, considéré comme l'arbitre final.

⁶⁷ <https://group.bnpparibas/decouvrez-le-groupe/nous-connaître/histoire>

1.3.3 Les activités de la banque :

1.3.3.1 BNP Paribas El Djazaïr :

Banque des Particuliers et des Professionnels

BNP Paribas El Djazaïr accompagne plus de 180 000 clients particuliers et professionnels à travers son réseau de 48 agences implantées dans les principales wilayas du pays. BNP Paribas El Djazaïr propose des solutions adaptées aux besoins et attentes de ses clients pour :

Simplifier la banque au quotidien.

Disposer de moyens de paiement et de retrait.

Consulter et gérer le compte à distance : Banque en ligne, Centre de Relations Clients, GAB, SMS.

Des solutions de financement sur mesure pour concrétiser tous les projets

-Banque au quotidien :

- Formules de Prévoyance pour les Particuliers et les Professionnels
- Assurance Multirisques Habitation
- Solutions d'épargne à vue et à terme
- Accessibilité multicanale :
- Réseau d'agences et de centres d'affaires
- GAB multifonctionnels.
- Site internet bnpparibas.dz
- Application mobile MyDIGIBank.
- Centre de relation client et Direct call

- Des solutions de financement sur mesure :

- Crédit immobilier : standard, bonifié, Immo Jeunes, locatif, travaux sans hypothèque.
- Financement des Professionnels : Leasing, crédit revolving.
- Offres dédiées aux pharmaciens et aux professionnels du BTP.
- Divers types de crédits à la consommation.

- Bancassurance :

- Formules de Prévoyance pour les Particuliers et les Professionnels
- Assurance Multirisques Habitation

- Solutions d'épargne à vue et à terme

- Accessibilité multicanale :

- Réseau d'agences et de centres d'affaires
- GAB multifonctionnels
- Site internet bnpparibas.dz
- Réseaux sociaux (sur Facebook et LinkedIn)
- Application mobile MyDIGIBank
- Centre de relation clients Direct Call

1.3.3.2 Activités entreprises :

BNP Paribas El Djazaïr dessert plus de 3000 clients entreprises à travers ses 14 Centres d'Affaires situés à Akbou, Annaba, Béjaïa, Blida, Chéraga, Hassi Messaoud, Hydra, Oran, Rouiba, Sétif, Tizi Ouzou, Tlemcen, et Constantine. Ces centres offrent des solutions adaptées pour la gestion des opérations courantes et le développement des activités des entreprises, soutenues par des experts spécialisés. La banque se positionne comme un partenaire clé pour :

- Financer la croissance des entreprises.
- Gérer les flux du cycle d'exploitation.
- Développer le commerce international.
- Gérer les risques.
- Fidéliser les salariés des entreprises.

- Partenariats Opérationnels :

Métiers et Synergies : Ce pôle regroupe les activités de Cash Management, Trade et financements structurés, et assure des synergies avec les métiers du Leasing, Retail, et de la Salle des Marchés.

- Trade Finance (Commerce International): Propose une gamme de produits et services pour sécuriser, garantir et financer les activités internationales des clients, tels que les Lettres de Crédit et Garanties Internationales. La banque est certifiée ISO 9001-2008 pour ses activités de commerce international.

- Cash Management : Offre des solutions d'e-Banking innovantes et compétitives pour améliorer la gestion quotidienne des flux de trésorerie des entreprises, avec des fonctionnalités de reporting, de suivi en temps réel et de décaissement.

- Pôle Entreprises Multinationales : Finance les projets et investissements étrangers et comprend des desks spécialisés, comme le desk turc et le desk italien, pour favoriser les échanges commerciaux entre l'Algérie, la Turquie et l'Italie via les banques partenaires TEB et BNL.

- Desk Grandes Entreprises Publiques : Créé pour coordonner et converger les efforts avec les entreprises publiques algériennes.

- Corporate Banking :

BNP Paribas El Djazaïr propose des solutions spécifiques pour la gestion et le financement du cycle d'exploitation et pour les investissements, incluant des crédits d'investissement, crédits de fonctionnement, cautions de marché, et cautions en douane.

- Leasing :

La banque offre une gamme complète de services de leasing destinés aux grandes entreprises et aux PME. Elle est certifiée ISO 9001-2015 pour cette activité, garantissant rapidité et qualité de traitement.

- Salle de Marchés et Trésorerie de Change :

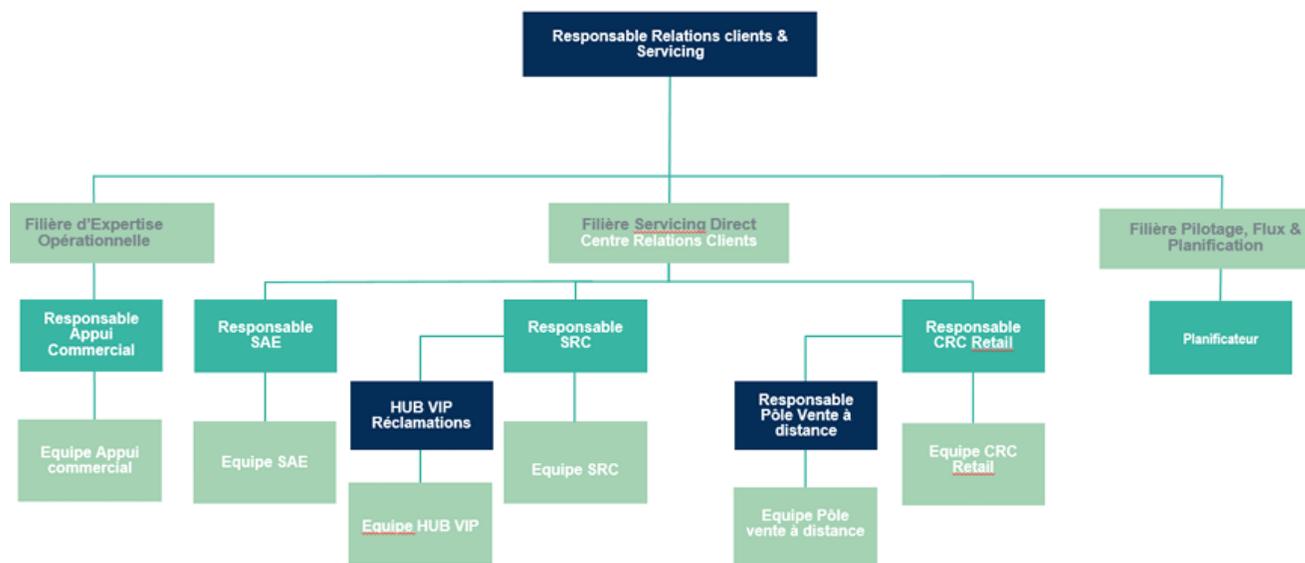
BNP Paribas El Djazaïr fournit des produits et services de trésorerie de haute qualité, assurant des transactions fiables et efficaces. Elle est la première banque privée en Algérie à avoir obtenu l'Agrément d'Intermédiation en Opérations de Bourse, permettant d'accompagner ses clients dans leur introduction en bourse et de gérer l'épargne en titres pour les clients particuliers et investisseurs.

1.4 ORGANIGRAMME général de la BNP Paris bas El Djazaïr et Présentation de département SERVICING & Relations clients :⁶⁸

Le département Servicing & Relations Clients de BNP Paribas El Djazaïr joue un rôle crucial dans l'expérience client globale en offrant des services de support et de gestion des relations de haute qualité. Son objectif principal est de garantir la satisfaction des clients en fournissant des solutions rapides, efficaces et personnalisées à leurs besoins bancaires.

⁶⁸ Documents internes (2024)

Figure 1.1 : Organigramme de département de Servicing & Relations Clients



Source : document interne (2024).

Le département de Relations clients & Servicing de BNP Paribas est structuré en trois filières distinctes, chacune ayant pour objectif d'assurer un service client de qualité. Voici un aperçu de ces filières :

- **Filière Servicing Direct** : Cette filière est chargée de la gestion directe des services aux clients, incluant la gestion des réclamations, le centre de relation client et le service d'assistance. Son but est de fournir un soutien efficace et personnalisé aux clients pour répondre à leurs besoins et résoudre leurs problèmes.
- **Filière d'Expertise** : Elle regroupe des experts spécialisés dans divers domaines bancaires tels que les produits financiers, les crédits, les assurances, le commerce international etc. Son rôle est d'apporter des conseils avisés aux clients et aux autres départements de la banque pour garantir une expertise de haut niveau.
- **Filière Pilotage, Flux & Planification** : Cette filière est responsable de la coordination et de la planification des activités liées aux services clients. Elle assure une gestion efficace des flux d'informations, des processus opérationnels et des ressources pour offrir une expérience client cohérente et optimale.

Dans le cadre de cette étude, la filière Servicing Direct est examinée en détail. Elle comprend trois principaux éléments : le centre de relation client, le service de réclamation client et le service d'assistance. Chaque élément joue un rôle crucial dans la gestion directe des services aux clients, en assurant une communication fluide et une résolution efficace des problèmes rencontrés par les clients.

1.4.1 Filière Servicing Direct :

La filière Servicing Direct du département de Relations clients & Servicing de BNP Paribas comprend trois principaux éléments : le centre de relation client, le service de réclamation client et le service d'assistance.

1.4.1.1 Le centre de relation client CRC :

Le centre de relation client est un point de contact essentiel entre la banque et ses clients. Il gère les demandes, les questions et les préoccupations des clients en fournissant des informations, des conseils et une assistance personnalisée. Les agents du centre sont formés pour offrir un service de haute qualité, visant à satisfaire et fidéliser les clients.

-Les missions du centre relation clients CRC :

Les principales missions du centre de relation client sont les suivantes :

- **Satisfaction et écoute des clients** : Répondre de manière efficace et personnalisée aux demandes, questions et préoccupations des clients pour garantir leur satisfaction.
- **Mise à jour des coordonnées clients** : Assurer la mise à jour des informations clients pour maintenir une base de données précise et fiable, favorisant les opportunités commerciales.
- **Sensibilisation aux risques opérationnels** : Identifier et enregistrer les incidents ou problèmes rencontrés par les clients pour les résoudre et éviter qu'ils ne se reproduisent.
- **Traitement rapide des demandes** : S'engager à traiter les demandes des clients dans les plus brefs délais, généralement sous 24 heures.
- **Source d'information pour le réseau** : Posséder une connaissance approfondie des processus et procédures liés à la clientèle de détail, fournissant ainsi des informations précieuses pour le réseau.
- **Détection des incidents et bugs** : Recenser et détecter les incidents et bugs liés aux produits ou services de la banque, assurant un suivi rigoureux pour une résolution rapide.

- **Polyvalence des profils :** Avoir une équipe polyvalente avec des compétences diversifiées pour traiter différents types de demandes et offrir un support adéquat.
- **Accès à l'information sur les comptes clients :** Disposer d'outils sophistiqués comme (Hermès, Atlas, DocuBase.) permettant à toute l'équipe d'accéder rapidement aux informations concernant les comptes clients.

- Services proposés par le Centre de Relation Client (CRC) de BNP Paribas El Djazaïr :

Le Centre de Relation Client (CRC) de BNP Paribas El Djazaïr se distingue par son éventail complet de services offerts à la clientèle, à la fois en agence et à distance.

Le CRC propose une gamme de services diversifiée pour répondre aux besoins des clients :

- **Ouverture de comptes :** En partenariat avec les clients, le CRC facilite l'ouverture de divers types de comptes, tels que les comptes courants, les comptes épargne et les comptes à terme.
- **Gestion de compte :** Les clients peuvent bénéficier de services de gestion de compte incluant la consultation des soldes, les virements, le règlement des factures et la recharge des téléphones mobiles.
- **Demande de crédit :** Le CRC accompagne les clients tout au long du processus de demande de crédit, que ce soit pour un crédit immobilier, un crédit à la consommation ou d'autres types de financement.
- **Gestion de portefeuille d'investissement :** Le CRC offre des conseils avisés aux clients concernant leurs investissements et les assiste dans la gestion de leur portefeuille.
- **Prise de rendez-vous :** Les clients peuvent prendre rendez-vous par le billet de CRC pour passer directement en agence, cela fait gagner le temps et l'énergie aux clients de la banque.
- **Fourniture des documents :**

Pour offrir un accès pratique et rapide au service de relation client, le CRC met à disposition plusieurs canaux de communication à distance :

- Site web
- Application mobile.
- Téléphone
- E-mail
- Réseaux sociaux

- Formulaires en ligne
- Vidéoconférence.

-Outils utilisés par le CRC de BNP Paribas El Djazaïr:

Le centre de relation client (CRC) s'appuie sur une gamme d'outils technologiques pour garantir un service client efficace :

- **Un Système de Gestion de la Relation Client (CRM) :** En utilisant des plateformes telles que HERMES ou ATLAS, la banque peut accéder aux données client, à leurs comptes et à leurs interactions passées avec la banque
- **Logiciel de Gestion des Appels HERMES :** Ce logiciel assure la gestion efficace des appels entrants et sortants des clients en les acheminant vers les conseillers appropriés, réduisant ainsi les temps d'attente.
- **Logiciel de Chat en Ligne :** Le CRC propose un service de chat en temps réel via les comptes de réseaux sociaux de la banque (Facebook, Instagram, LinkedIn). Les demandes des clients sont prises en charge instantanément par un Chatbot "Smartly", fonctionnant grâce à l'intelligence artificielle, et répondant aux requêtes simples émises par le client. Pour les requêtes plus complexes, les conseillers interviennent dans les délais les plus brefs.

1.4.1.2 Le service de réclamation client SRC :

Le service de réclamation client gère les plaintes et réclamations des clients, résolvant les problèmes, erreurs ou insatisfactions rencontrées par les clients pour assurer leur satisfaction. Ce service joue un rôle crucial dans la gestion des relations clients en traitant leurs préoccupations de manière efficace et professionnelle.

Les principales missions du service de réclamation client sont :

- **Traitement des réclamations :** Recevoir, analyser et résoudre les réclamations émises par les clients de manière rigoureuse et appropriée.
- **Détection des dysfonctionnements :** Identifier et remonter les dysfonctionnements constatés dans les processus ou services de la banque aux responsables concernés.
- **Délais de traitement rapides :** S'engager à traiter les réclamations dans des délais rapides, généralement inférieurs à 10 jours.

- **Vision transversale :** Disposer d'une vision globale des différents métiers de la banque, facilitant la coordination et la résolution des réclamations.
- **Compétences dédiées :** Avoir des collaborateurs spécialisés dans chaque produit ou service de la banque pour une meilleure compréhension et résolution des réclamations.
- **Consolidation des réclamations :** Consolider et traiter les réclamations de manière centralisée pour diagnostiquer les problèmes et les remonter aux instances appropriées, favorisant l'amélioration continue des processus.

1.4.1.3 Le service d'assistance SAE :

Le service d'assistance fournit une aide et un soutien aux clients dans l'utilisation des produits et services de la banque. Il répond aux questions techniques, guide les clients dans les procédures et fournit une assistance pour résoudre les problèmes liés aux services bancaires en ligne, aux applications mobiles et à d'autres outils technologiques. L'objectif est de garantir une expérience client fluide et sans difficulté.

Le service d'assistance se compose de quatre parties interconnectées formant un processus circulaire :

- **Opérations domestiques et internationales :** Gestion des calculs d'agios, demandes d'avis et relevés.
- **Prise en charge et orientation des prospects et clients :** Collecte d'informations pour l'ouverture de compte.
- **Assistance aux produits :** Support aux clients en cas d'incident lié aux produits.
- **Financements:** Gestion des demandes d'états des cautions et des détails sur les contrats de leasing.

Ces éléments forment un cercle de processus garantissant un service d'assistance complet et efficace pour les clients.

1.5 Les outils physiques et digitaux de BNP Paribas El Djazair :69

BNP Paribas El Djazair propose une gamme complète d'outils et de services, tant physiques que digitaux, pour répondre aux besoins de ses clients. Voici un aperçu des principales solutions disponibles :

1.5.1 Outils Physiques :

- **Agences Bancaires :** BNP Paribas El Djazair dispose de 48 agences réparties à travers plusieurs wilayas d'Algérie, offrant des services de proximité pour les particuliers et les professionnels.
- **Guichets Automatiques Bancaires (GAB) :** Les GAB de BNP Paribas El Djazair offrent une gamme de services plus large que les distributeurs automatiques traditionnels, permettant aux clients d'effectuer des transactions plus complexes sans avoir à se rendre dans une agence. Les fonctionnalités clés incluent :
 - Dépôts et retraits d'espèces
 - Dépôts de chèques
 - Transferts de fonds entre comptes
 - Paiement des factures
 - Impression de mini-relevés
 - Change de devises.
 - Le retrait d'argent avec ou sans carte.
 - La consultation de soldes.
 - Le changement de code PIN.
 - **Centres d'Affaires :** Pour les entreprises et les clients professionnels, la banque met à disposition des centres d'affaires qui fournissent des services spécialisés et un accompagnement personnalisé.
 - **Terminaux de paiement électronique (TPE) :** Les commerçants peuvent utiliser des terminaux de paiement électronique (TPE) pour accepter les paiements par carte, ce qui facilite les transactions pour les entreprises locales.

⁶⁹ <https://www.bnpparibas.dz/> Consulté le 25/06/2024 à 20 :15

1.5.2 Outils Digitaux :

➤ **Site Internet et Banque en Ligne :** Le site web de BNP Paribas El Djazaïr (www.bnpparibas.dz) permet aux clients de :

- Gérer leurs comptes.
- Effectuer des virements.
- Consulter leurs soldes.
- Accéder aux informations sur les produits et postuler aux services en ligne
- Utiliser de calculatrices et d'outils financiers.
- Poser leurs occupations et interrogations aux Chabots.
- Prise de RDV avec un conseiller bancaire.
- Localiser les agences et les distributeurs automatiques de billets.

➤ **Application Mobile MyDigibank :** Cette application offre une gestion simplifiée et rapide des comptes bancaires via smartphone. Ces fonctionnalités clés incluent :

- Consultation des soldes des comptes et de l'historique des transactions
- Transfert de fonds entre comptes.
- Paiement des factures.
- Recharge de téléphones mobiles.
- Demande de prêts et de cartes de crédit.
- Consultation des relevés de compte.
- Accès à des conseils et recommandations financiers personnalisés.
- Configuration de limites de dépenses et d'alertes.

En plus de ces fonctionnalités, l'application mobile utilise la reconnaissance faciale pour sécuriser l'accès aux comptes via application mobile.

➤ **Agence Digitale** ⁷⁰: Localisée dans des villes comme Alger, Oran, et Bejaia, l'Agence Digitale offre un espace interactif où les clients peuvent utiliser des tablettes pour accéder aux services en ligne, et même entrer en contact vidéo avec des conseillers.

⁷⁰ <https://www.bnpparibas.dz/lagence-digitale/> Consulté le 25/04/2024 à 21 :09

- **E-Paiement et Cartes Bancaires** : La banque propose des cartes bancaires qui peuvent être utilisées pour les paiements en ligne et dans les points de vente physiques. Les cartes CIB est largement acceptées pour les paiements de services et achats en ligne.

Ces services montrent l'engagement de BNP Paribas El Djazaïr à fournir des solutions bancaires modernes et pratiques, combinant l'accessibilité digitale et le support physique pour mieux servir ses clients.

Section 02 : Présentation de l'étude terrain

2.1 Rappel sur l'objectifs de l'étude :

L'objectif principal de cette étude est d'examiner de manière qualitative et quantitative, l'impact de l'expérience phygitale sur la fidélité des clients de BNP Paribas. Les objectifs spécifiques incluent l'exploration des comportements et des perceptions des clients concernant l'intégration des canaux physiques et numériques ainsi que l'identification des facteurs clés qui influencent leur satisfaction et leur fidélité envers la banque.

La problématique de recherche :

La question centrale qui entoure notre recherche est :

- **Comment l'expérience phygitale crée une valeur ajoutée aux clients en influençant leur satisfaction et leur propension à rester fidèles ?**

Les sous questions :

1. Comment les éléments technologiques interactifs influencent-ils la perception de l'expérience client dans le secteur bancaire ?
2. Comment les aspects de l'expérience phygitale contribuent ils à leur satisfaction en tant que clients ?
3. Dans quelle mesure les clients perçoivent-ils une continuité et une cohérence entre leurs interactions physiques et digitales avec la banque ?

Les hypothèses :

Pour répondre à la problématique et les sous questions de la recherche 3 hypothèses sont proposées:

- H1 : Les clients accordent une plus grande valeur à leur expérience quand celle-ci intègre des éléments technologiques interactifs.
- H2 : Les éléments clés de l'expérience phygitale ont un impact significatif sur la satisfaction des clients.
- H3 : L'intégration cohérente des interactions physiques et digitales renforce la propension des clients à devenir fidèles et à recommander la banque à leur entourage.

2.2 Approche méthodologique :

Le choix s'est porté sur les entretiens semi directifs pour une approche qualitative, suivie par un questionnaire diffusé aux clients de la banque pour une approche quantitative qui renforce les résultats de la recherche. Le questionnaire est analysé par le logiciel SPSS version 21 et ces résultats sont interprétés pour finalement, infirmer ou confirmer les hypothèses proposées.

2.2.1 Entretien qualitatif :

Nous avons mené deux entretiens semi-directifs avec les responsables de BNP Paribas El Djazair. Le premier entretien a été réalisé avec la responsable du service Centre Relation Client du département de Servicing, et le second avec la responsable de la communication digitale du département Marketing, Communication et Sustainability. Ces entretiens, couvrant divers axes, avaient pour objectif de collecter des insights précieux sur les stratégies, les outils et les pratiques mises en œuvre par la banque pour offrir une expérience client riche et mémorable, ainsi que sur les mesures adoptées pour les fidéliser.

2.2.2 Enquête par questionnaire :

2.2.2.1 Échantillonnage :

Pour cette étude, un échantillonnage non probabiliste par jugement a été utilisé. L'objectif était de s'assurer que l'échantillon représentait les différentes catégories de clients de BNP Paribas en termes d'âge, de sexe et de durée d'adhésion à la banque. Les participants ont été sélectionnés parmi les clients de la banque qui fréquentent les agences et utilisent les services en ligne. En ciblant

spécifiquement ces clients, l'étude peut obtenir des informations plus pertinentes et précises sur l'expérience phygitale de ces utilisateurs. La taille d'échantillon est de 93 personnes.

2.2.2.2 Description du Questionnaire :

Le questionnaire se compose de 12 questions divisé en 3 sections (voir annexe 2.3), structurées pour explorer les expériences phygitales des clients de BNP Paribas et leur impact sur la fidélisation des clients. Les questions varient en type, comprenant des questions de type (oui / non), des questions à choix multiples, des échelles de Likert (de 1 à 7) ainsi que des questions signalétiques pour recueillir les données démographiques des répondant et une question ouverte pour ajouter des recommandations ou commentaires supplémentaires.

1. Fréquence de visite des agences BNP Paribas.
2. Motifs de visite en agence.
3. Préférence pour les opérations bancaires (en agence ou en ligne).
4. Utilisation des services physiques et en ligne de BNP Paribas.
5. Degré d'accord avec divers énoncés (Échelle de Likert).
6. Évaluation de l'expérience globale (Échelle de satisfaction).
7. Éléments influençant le choix de la BNP Paribas qu'autres banques.
8. La prévision de recommander la banque aux autres (Échelle de Likert).
9. Sexe du répondant
10. Âge du répondant
11. Durée de l'adhésion à BNP Paribas
12. Ajouter des commentaires ou recommandations

Le questionnaire est envoyé aux clients de la BNP Paribas El Djazaïr par e-mail d'une part. D'autre part, les clients sont interrogés en face à face dans l'agence bancaire de la BNP Paribas El Djazaïr. Ce mode d'administration permet de collecter des données pertinentes auprès de la population cible.

Section 03 : Analyse et interprétation des résultats :

3.1 Analyse de l'entretien qualitatif :

Cette section présente et examine les résultats des entretiens semi directifs menés auprès des responsables de la BNP Paribas. L'objectif principal de ces entretiens est de dévoiler comment la banque combine les canaux digitaux et les canaux physiques pour offrir une expérience exceptionnelle à ses clients et comment cela influence leur fidélité.

Les résultats de ces entretiens fourniront des perspectives riches et détaillées sur les pratiques De BNP Paribas au sujet de l'expérience phygitale des clients et son impact sur leur fidélisation. Ces insights joueront un rôle essentiel dans l'élaboration de recommandations visant à améliorer l'expérience client chez BNP Paribas et à maintenir sa compétitivité dans un secteur bancaire en constante évolution.

3.1.1 Entretien N°1 :

Cet entretien était mené avec la responsable de centre de relation client CRC. Où neuf questions étiez posez qui se déroule autour différents thèmes (Voir annexe 2.1).

Thème 1 : Rôle et Responsabilités

Question : Pouvez-vous décrire votre rôle et vos responsabilités au sein de BNP Paribas ?

Réponse : Mon principal rôle en tant que Responsable du Centre de Relations Clients est de veiller à ce que nos clients soient fiers de faire partie de notre banque en rendant leur expérience la plus satisfaisante possible. Le Centre de Relation Client (CRC) fait partie intégrante de ce dispositif.

D'un point de vue opérationnel, cela inclut :

- La coordination d'une équipe de conseillers et la contribution à la performance de l'équipe.
- L'information et la formation des conseillers au cours des séances d'information et de débriefing.
- L'animation et le soutien des conseillers du CRC.
- L'organisation et la planification de l'activité pour assurer une bonne qualité de service.
- La contribution et l'assurance de la réalisation des objectifs assignés à l'équipe.
- La proposition de solutions pour améliorer l'offre commerciale ou l'organisation.
- La gestion des KPI mensuels et la remontée à la direction générale des insatisfactions et dysfonctionnements soulevés lors du traitement des demandes/réclamations des clients.

- L'assurance d'un feedback à l'équipe et la création de pistes d'amélioration continue de la prise en charge des clients.

Thème 2 : Structure du Centre de Relation Client

Q : Comment le centre de relation client est-il structuré ?

Le centre est structuré en équipes de conseillers et d'experts en vente à distance. Ces équipes sont formées et coachées pour répondre aux besoins des clients, améliorer leur satisfaction et effectuer des prescriptions commerciales à distance.

Thème 3 : Gestion des Interactions Clients

Q : Quels sont les principaux canaux de communication utilisés par les clients pour contacter le Centre de Relation Client ?

Les principaux canaux de communication utilisés par nos clients sont :

- La ligne téléphonique directe (3319)
- Les formulaires en ligne sur le site institutionnel (www.bnpparibas.dz)
- Les emails
- Les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn)
- Les tablettes visio disponibles dans toutes nos agences en libre-service

Q : Quels sont les principaux défis auxquels vous êtes confrontés dans la gestion des demandes et des réclamations des clients ?

Les principaux défis incluent :

- Les délais de traitement et l'analyse pertinente des réclamations.
- La gestion des périodes de forte influence en mettant en place des dispositifs spécifiques pour chaque situation.

Thème 4 : Intégration des Canaux Physiques et Digitaux

Q : Comment le Centre de Relation Client intègre-t-il les canaux physiques et digitaux pour assurer une expérience cohérente aux clients ?

Nous intégrons les canaux physiques et digitaux en nous adaptant à la catégorie, à l'âge et aux besoins de nos clients.

Thème 5 : Technologies Utilisées pour Améliorer le Service Client

Q : Quelles technologies sont mises en place pour améliorer le service client ?

Les technologies mises en place incluent :

- Un outil dédié, « Hermès », pour le traitement des appels et emails répondant aux exigences des clients.
- Des tablettes Visio pour des entretiens clients avec caméra à distance.
- Un robot chat-bot utilisant l'intelligence artificielle pour répondre rapidement aux clients sur l'ensemble de nos canaux digitaux.

Thème 6 : Mesure de la Satisfaction Client

Q : Comment mesurez-vous la satisfaction de vos clients ?

Nous mesurons la satisfaction des clients à travers des enquêtes de satisfaction (NPS) lancées annuellement pour toutes les catégories de clientèle dans le cadre de notre programme d'écoute.

Thème 7 : Pratiques de Fidélisation des Clients

Q : Quelles sont les pratiques mises en place par la banque pour fidéliser ses clients ?

Les pratiques incluent :

- Mettre le client au cœur de notre stratégie commerciale.
- Adapter les produits et services de la banque aux besoins des clients.
- Proximité avec les clients via des campagnes de communication.
- Traitement des demandes et réclamations dans les meilleurs délais.
- Écoute accrue des clients.
- Formation continue des collaborateurs pour mieux répondre aux attentes des clients.
- Offrir des services à distance à travers nos produits digitaux.

- **Conclusion**

Question : Y a-t-il d'autres points que vous aimeriez aborder concernant le Centre de Relation Client de BNP Paribas ?

Réponse : Le centre de relations clients est un appui au réseau d'agences puisqu'il offre des réponses et une assistance complémentaire sur des horaires élargis (8h30-19h, ainsi que le week-end) et un accès instantané aux informations relatives aux comptes clients. Les différents canaux de réception des demandes et réclamations permettent aux clients d'avoir accès à leur banque où et quand ils le souhaitent.

3.1.1.1 Analyse de l'entretien :

Le Centre de Relation Client de BNP Paribas joue un rôle important dans la création d'une valeur ajoutée pour les clients en offrant une expérience phygitale fluide et positive. Les différentes

pratiques mises en place, notamment l'encadrement des équipes, l'utilisation de technologies innovantes et la mesure de la satisfaction client, contribuent à fidéliser les clients et à renforcer leur attachement à la banque.

L'expérience phygitale crée une valeur ajoutée pour les clients en influençant leur satisfaction et leur propension à rester fidèles de plusieurs manières :

- **Commodité et accessibilité** : Les clients peuvent contacter la banque via le canal qui leur convient le mieux, à tout moment et n'importe où.
- **Gain de temps et d'efficacité** : Les solutions digitales permettent de réduire les temps d'attente et d'accélérer le traitement des demandes.
- **Personnalisation et expérience sur mesure** : Le CRC utilise les données clients pour offrir une expérience personnalisée et répondre aux besoins spécifiques de chaque client.
- **Co-crédation de valeur** : Les interactions phygitales permettent aux clients de s'impliquer davantage dans la relation avec la banque et de contribuer à l'amélioration des produits et services.

Dans le contexte actuel d'interactions phygitales croissantes, le Centre de Relation Client de BNP Paribas se positionne comme un élément clé de la stratégie de fidélisation client de la banque. En continuant à investir dans l'innovation et à assister les clients at a améliorer leur expérience avec la banque.

3.1.2 Entretien N °2 :

L'entretien avec la responsable de communication digitale de département de marketing, communication et sustainability. L'entretien s'est déroulé pendant 45 minutes ou plusieurs thèmes était aborder (Voir annexe 2.2) :

Thème 1 : Organisation et Responsabilités du Département

Q : Pouvez-vous nous donner un aperçu général des responsabilités de votre département ?

Notre département est divisé en trois pôles principaux :

- Le pôle marketing : Son rôle principal est de mettre en place des stratégies marketing et de mener divers projets.
- Le pôle communication : BNP Paribas utilise plusieurs formes de communication, comme la publicité, la communication événementielle, interne ou institutionnelle.

- Le pôle durabilité : Sa mission est de promouvoir la protection environnementale tout en accompagnant les clients dans cette démarche.

Thème 2 : Médias Sociaux

Q : Quels sont les principaux supports de médias sociaux utilisés par BNP Paribas El Djazaïr pour communiquer avec ses clients ?

BNP Paribas El Djazaïr utilise activement plusieurs plateformes de réseaux sociaux pour communiquer avec ses clients et renforcer sa présence en ligne. Actuellement, nous sommes présents sur trois plateformes :

- Facebook : Pour partager des actualités, des conseils financiers, des promotions, et interagir directement avec les clients via les commentaires et messages privés.
- LinkedIn : Utilisé principalement pour le contenu professionnel et institutionnel, ainsi que pour les annonces de recrutement et les initiatives de responsabilité sociale.
- Instagram : Pour des campagnes visuelles attractives, des stories interactives, et pour promouvoir des événements ou des offres spéciales.

Thème 3 : Sponsoring et Événements

Q : Pouvez-vous décrire le dernier événement que BNP Paribas a sponsorisé ?

BNP Paribas sponsorise le sport de tennis. Actuellement, nous accompagnons l'équipe de tennis qui s'est qualifiée pour la finale internationale de Roland-Garros ce mois de juin à Paris.

Thème 4 : Génération de Trafic Web

Q : Comment générez-vous du trafic vers le site web de la banque ?

Nous utilisons plusieurs stratégies de référencement pour générer du trafic vers notre site web comme :

- Le référencement SEO organique : Nous utilisons des mots-clés pertinents et intégrons des liens redirigeant vers le site. Nous mettons plus de texte que d'images pour optimiser le contenu.
- Référencement payant : Nous payons pour booster le trafic vers notre site, en veillant à ce que nos mots-clés apparaissent en tête des résultats de recherche.
- Google Display Network (GDN) : Nous affichons des bannières publicitaires graphiques ou interactives sur d'autres sites web ou applications mobiles, qui redirigent vers notre site web lorsqu'on clique dessus.

Thème 5 : Stratégie de Push SMS

Q : Comment BNP Paribas utilise-t-elle la stratégie de Push SMS pour interagir avec ses clients

Nous envoyons des messages d'alerte pour informer les clients sur diverses démarches, comme la migration de leurs comptes d'une agence vers une autre suite à une fermeture. Nous envoyons également des SMS promotionnels et des rappels de rendez-vous avec leurs conseillers.

Thème 6 : Initiatives Durables

Q : Quelles sont les initiatives durables mises en place par la banque ?

Nous avons plusieurs initiatives pour promouvoir la durabilité :

- Sensibilisation : Ateliers sur le changement climatique, communication sur les réseaux sociaux.
- Initiatives Business : Crédits pour entreprises installant des panneaux solaires.
- Événements : Green Talk, séminaires pour accompagner la transition écologique des entreprises.

Thème 7 : Recueil de Feedback Clients

Q : Comment recueillez-vous les feedbacks des clients sur leur expérience avec la banque ?

Nous suivons et calculons régulièrement des KPI pour recueillir les feedbacks des clients en agence. Nous surveillons les réclamations des clients, collectons des insights sur les réseaux sociaux de la banque et menons des enquêtes mystères pour une amélioration continue.

3.1.2.1 Analyse de l'entretien :

L'entretien avec la responsable de communication digitale met en évidence plusieurs points clés concernant l'impact de la communication digitale sur l'expérience client :

- Amélioration de l'accessibilité et de la communication avec les clients
- Renforcement de la présence en ligne et de la notoriété de la banque
- Promotion des produits et services de manière ciblée et personnalisée
- Collecte de feedback clients et amélioration continue de l'expérience client
- Contribution à la responsabilité sociale et environnementale de la banque

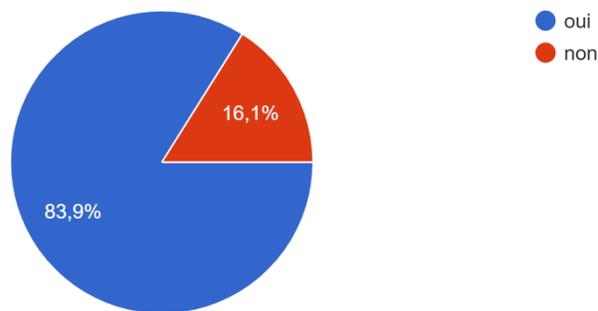
Dans un contexte où les clients sont de plus en plus connectés et attendent des interactions fluides et personnalisées, la communication digitale joue un rôle crucial dans la création d'une expérience client positive et durable. En continuant à investir dans les technologies digitales et à développer

des stratégies innovantes, BNP Paribas El Djazaïr est bien placée pour renforcer sa position sur le marché et fidéliser ses clients.

3.1.3 Analyse des résultats de questionnaire :

3.1.3.1 Analyse de Tri à plat :

Figure 3.1 : Utilisation des services en ligne et physiques.

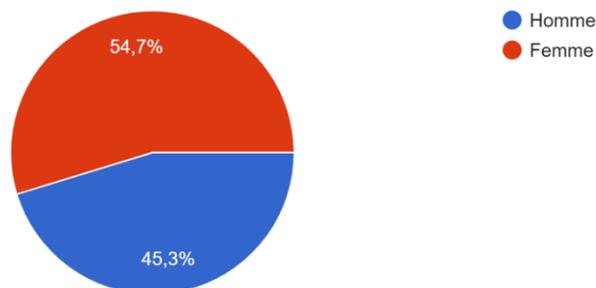


Cette question désigne la question éliminatoire du questionnaire 83,9 % ont répondu. Par oui à cette question, en revanche 16,1 %, restante ont répondu par non. L'échantillon pris pour ensuite analyser le questionnaire est 93 personnes contre 112 répondants au total

3.1.3.2 Fiche signalétique :

Le sexe :

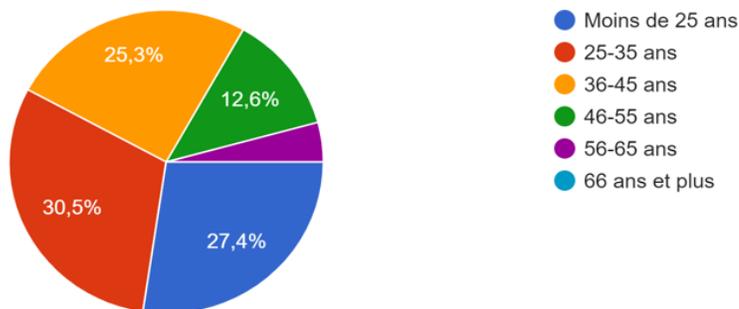
Figure 3.2 : Le sexe des répondants.



La majorité des répondants au formulaire sont des femmes avec 54,7 % femmes contre 45,3 % hommes.

L'âge des répondants :

Figure 3.3 : L'âge des répondants.



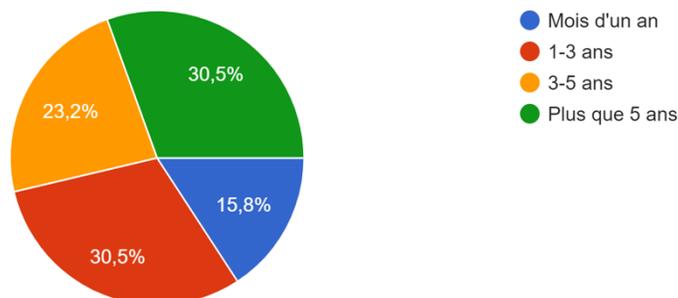
La figure 3.3 représente la distribution d'âge des clients comme suit :

- La première catégorie d'âge, les moins de 25 ans, représentent 25,3% de l'échantillon.
- La deuxième catégorie d'âge, les 25-35 ans, comptent pour 30,5%.
- La troisième catégorie d'âge, les 36-45 ans, représentent également 25,3%.
- La quatrième catégorie d'âge, les 46-55 ans, représente 12,6% de l'échantillon.
- Enfin, la cinquième catégorie d'âge, les plus de 55 ans, montre une présence moins importante.

Cette répartition donne un aperçu de la diversité des tranches d'âge parmi les clients de BNP Paribas, avec une concentration particulière dans les tranches des 25-35 ans et des 36-45 ans.

Durée de l'adhésion à BNP Paribas :

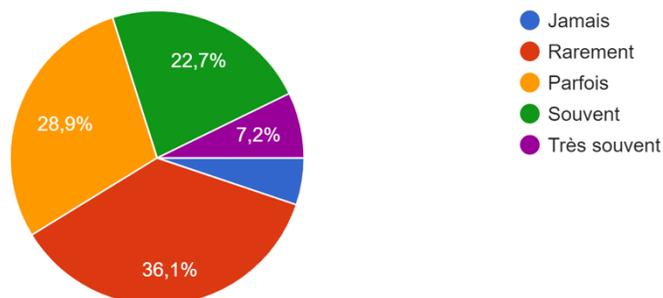
Figure 3.4: Durée de l'adhésion à BNP Paribas.



15,8 % sont clients depuis moins d'un an, 30,5 % pour une période de 1 à 3 ans, 23,3 % pour une durée de 3 à 5 ans, et encore 30, % pour une période de plus de 5 ans, cela donne une idée de la fidélité des clients envers BNP Paribas, indiquant une forte rétention des clients sur le long terme, avec un taux significatif de clients restant fidèles pendant plusieurs années.

Fréquence de visite d'une agence bancaire.

Figure 3.5 : Fréquence de visite

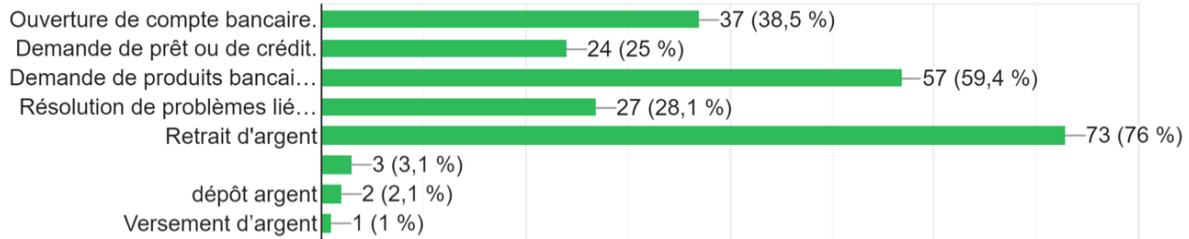


Nous remarquons d'après ce diagramme que la fréquence de visite, des agences bancaires est faible, ou la majorité se rendent dans une agence bancaire que parfois ou à des rares occasions.

Cela suggère que de nombreux clients préfèrent d'autres canaux de service, tels que les services en ligne ou mobiles, pour leurs besoins bancaires courants. Cette tendance peut être le résultat de plusieurs facteurs, notamment la commodité et la disponibilité 24/7 des services en ligne, ainsi que la préférence croissante pour les interactions à distance

Raisons de visite d'une agence bancaire.

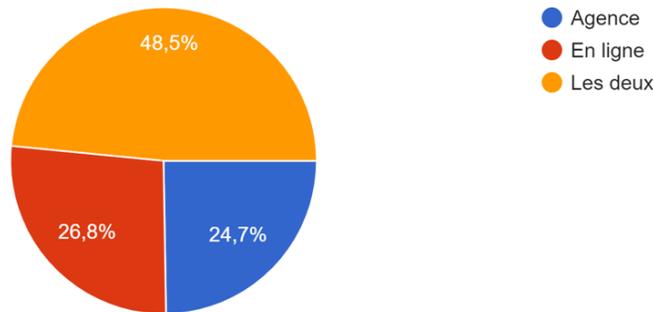
Figure 3.6: Motifs de visite.



La raison la plus fréquente pour laquelle les clients visitent leur agence bancaire et pour le retrait d'argent, sinon pour des demandes spécifiques aux produits bancaires, finalement une des raisons la plus commune pour les clients se déplace vers une agence pour une ouverture de compte

Préférence pour les opérations bancaires

Figure 3.7: Préférence de canal.

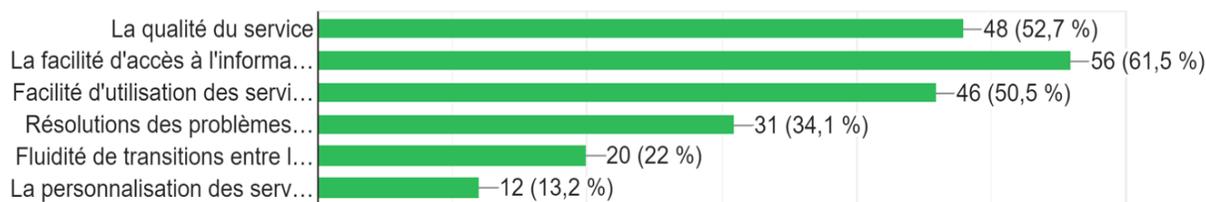


La majorité des clients préfèrent mener leur opération bancaire en ligne et en agence à la fois avec 48,5% de la totalité des répondant. Ainsi que, 24,7% préfèrent mener leurs opérations en agence. En contrepartie, 26,8 % préfèrent les services bancaires en ligne

Cette répartition souligne une diversité dans les préférences des clients en matière de canaux de service bancaire. Certains clients préfèrent la commodité et la flexibilité des services en ligne, tandis que d'autres apprécient toujours les interactions en personne et la disponibilité des services en agence.

Eléments influençant le choix de la BNP Paribas qu'autres.

Figure 3.8 : Eléments influençant le choix de la BNP Paribas



Les facteurs les plus influents dans le choix des clients de BNP Paribas par rapport à d'autres banques sont principalement la facilité d'accès à l'information, avec 56 répondants soulignant son importance. Ensuite, la qualité du service et la facilité d'utilisation des services bancaires occupent la deuxième position en termes d'influence. La capacité à résoudre rapidement et efficacement les problèmes, ainsi que la fluidité des transitions entre différents canaux, sont également des éléments importants pour les clients dans leur décision de choisir BNP Paribas comme leur banque préférée. Cette mise en avant de la facilité d'accès à l'information et de la qualité du service met en lumière l'importance pour les banques de fournir des services transparents, efficaces et conviviaux pour satisfaire et fidéliser leur clientèle.

3.1.4 Test des hypothèses :

3.1.4.1 Test d'hypothèse N° 1 :

Les clients accordent une plus grande valeur à leur expérience quand celle-ci intègre des éléments technologiques interactifs.

Cette question « Les outils technologiques interactifs tels que l'application mobile, le site web, les tablettes interactifs en agence etc., améliore mon expérience avec la banque » est mesurée par une échelle de Likert de 1 à 7 (1 : Pas du tout d'accord, 7 : Tout à fait d'accord).

Un test de Student pour un échantillon unique est utilisé pour tester cette hypothèse.

Tableau 3.1 : Statistiques sur un échantillon unique.

Statistiques sur échantillon unique				
	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Éléments technologiques interactifs	93	6.0753	1.11547	.11567

Hypothèse de test :

- **Hypothèse nulle (H0) :** Les clients n'accordent pas une plus grande valeur à leur expérience lorsqu'elle intègre des éléments technologiques interactifs, ou la moyenne des réponses est égale ou inférieur à une valeur de 4.
- **Hypothèse alternative (H1) :** Les clients accordent une plus grande valeur à leur expérience lorsqu'elle intègre des éléments technologiques interactifs, ou la moyenne des réponses est significativement différente d'une valeur supérieure à 4.

La moyenne est de 6,0753 dans ce cas, supérieure à la valeur de test (4). Cela indique que les clients sont globalement d'accord avec l'énoncé selon lequel les outils technologiques interactifs améliorent leur expérience bancaire.

Tableau 3.2: Test t sur un échantillon unique.

Test sur échantillon unique						
	Valeur du test = 4					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
Éléments technologiques interactifs	17.941	92	.000	2.07527	1.8455	2.3050

En utilisant le test t, nous pourrions confirmer statistiquement que cette différence est significative (inferieur $\alpha=0.05$), et puisque la valeur calculée de t (17.491) est beaucoup plus grande que la valeur tabulée de t (1.645), nous rejetons l'hypothèse nulle.

Nous pouvons donc dire que, les clients perçoivent effectivement une valeur accrue grâce à l'intégration d'éléments technologiques interactifs.

3.1.4.2 Test d'hypothèse N° 2 :

Les éléments clés de l'expérience phygitale ont un impact significatif sur leur satisfaction.

Cette hypothèse est testée par une régression multiple avec :

La variable dépendante : La satisfaction globale des clients, mesurée sur une échelle de likert de 1 à 7.

Les variable explicatifs (indépendantes) :

- La personnalisation des services
- Rapidité de résolution des problèmes et préoccupation
- Fluidité des transitions entre les canaux digitaux et physique
- Facilité d'accès aux informations et aux services
- Engagement et qualité du personnel

Ces éléments sont mesures sur une échelle de likert de 1 à 7.

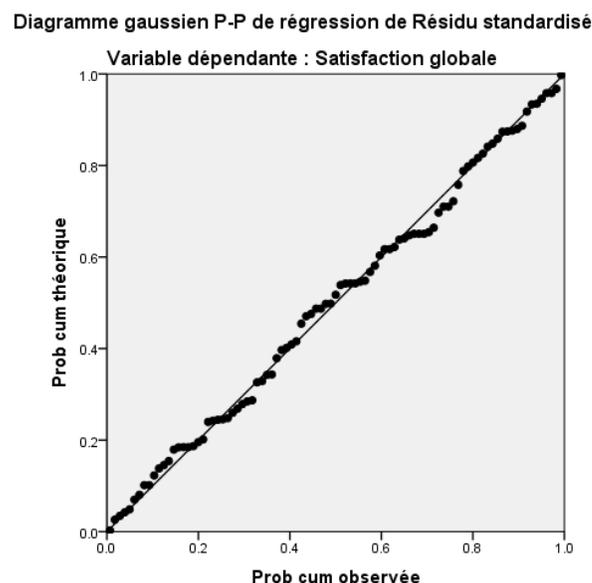
Taille d'échantillon :

La taille d'échantillon est suffisamment large pour effectuer un test de régression multiple quand il respecte la condition de l'équation 15x nombres des variables explicatifs.

Dans notre cas, il existe 5 variables explicatifs. Donc un échantillon de 93 répondants respecte la règle ($15 \times 5 = 75$).

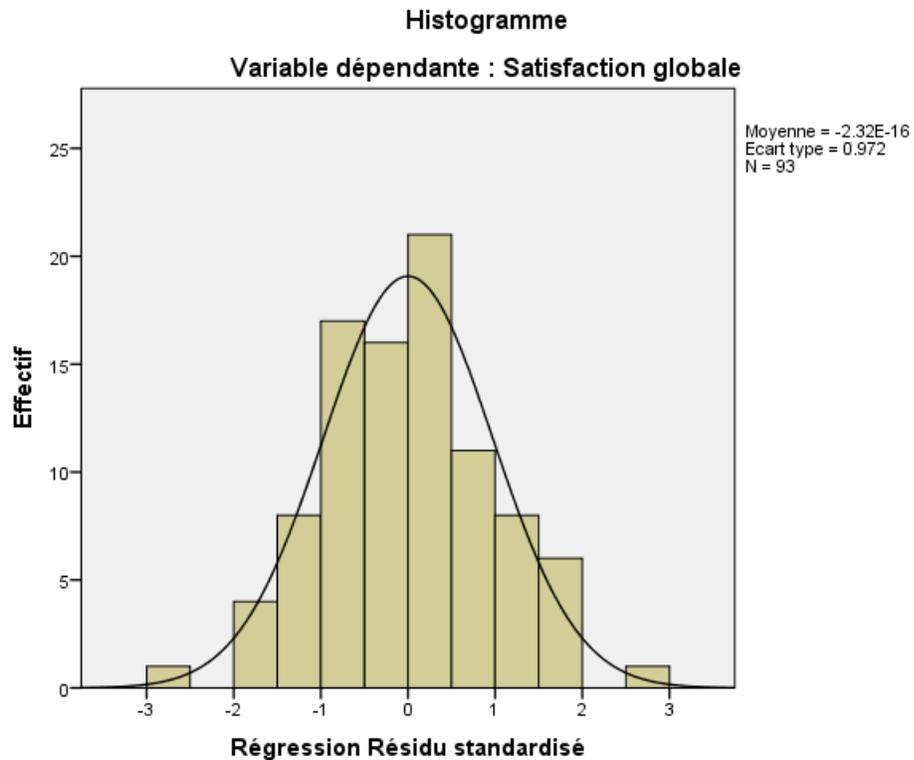
La normalité des résidus :

Figure 3.9 : Diagramme gaussien P-P de régression de résidu standardisé



On constate d'après le diagramme, la majorité des résidus s'aligne au long de la ligne diagonale, avec une déviation minimale. Donc, la normalité des résidus est confirmée.

Figure 3.10 : Histogramme des résidus standardisés.



La courbe de l'histogramme des résidus standardisés est centrée sur le zéro, ce qui confirme que les résidus suivent une loi normale.

La multi-colinéarité :

Tableau 3.3 : Matrice des corrélations.

Corrélation de pearson						
	Satisfac tion globale	La personnalisati on des services	Fluidité des transitions entre les canaux digitale et physique	Rapidité de résolution des problèmes et préoccupation	Facilité d'accès aux informations et aux services	Engagement et qualité du personnel
Satisfaction globale	1.000	.423	.514	.400	.467	.257
-La personnalisation des services	.423	1.000	.492	.151	.575	-.057
-Fluidité des transitions entre les canaux digitale et physique	.514	.492	1.000	.414	.581	.174
-Rapidité de résolution des problèmes et préoccupation	.400	.151	.414	1.000	.317	.132
-Facilité d'accès aux informations et aux services	.467	.575	.581	.317	1.000	.117
-Engagement et qualité du personnel	.257	-.057	.174	.132	.117	1.000

La multi colinéarité existe quand les corrélations entre les variables indépendantes excèdent 65%. Puisque les corrélations entre les variables indépendantes comme figurées sur la matrice des corrélations, sont inférieurs à 65%, on peut dire que la multi colinéarité n'est pas violée.

L'indépendance des résidus :

Le coefficient de Durbin-Watson est une statistique utilisée pour détecter la présence d'autocorrélation dans les résidus d'un modèle de régression. Une valeur proche de 2 suggère qu'il n'y a pas d'autocorrélation sérieuse des résidus, Puisque, la valeur calculée de Durbin Watson est égale 1,998 qui est proche a 2 ce qui indique qu'il n'y a pas d'autocorrélation significative des résidus. Cela signifie que les résidus du modèle de régression sont indépendants les uns des autres

Evaluation de modèle :

Tableau 3.4 : Récapitulatif de modèle.

Récapitulatif des modèles ^b					
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	.630 ^a	.396	.362	.97782	1.998

La variation de la satisfaction globale des clients est expliquée à 39,6 % de la variation des variables explicatives d'après le tableau.

Nous pouvons déduire que les éléments clés de l'expérience phygitale explique la satisfaction globale des clients à 39,6%.

Utilité de modèle :

Tableau 3.5 : Tableau d'ANOVA.

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	54.644	5	10.929	11.430	.000 ^b
	Résidu	83.184	87	.956		
	Total	137.828	92			

La p-valeur (Sig.) de 0.000 est bien inférieure à $\alpha = 0.05$. Cela signifie que le modèle global est statistiquement significatif. En d'autres termes, il y a une forte évidence que les prédicteurs utilisés dans le modèle (rapidité de résolution des problèmes, personnalisation des services, fluidité des

transitions entre canaux, facilité d'accès aux informations et services, engagement et qualité du personnel) expliquent une proportion significative de la variance de la satisfaction globale des clients.

La valeur observée de F (11.430) est beaucoup plus grande que la valeur critique tabulée de F (2.31). Puisque la valeur de F observée dépasse largement la valeur critique tabulée, nous rejetons l'hypothèse nulle selon laquelle les prédicteurs du modèle n'ont aucun effet significatif sur la satisfaction globale des clients. Les prédicteurs utilisés dans le modèle expliquent une part significative de la variance de la satisfaction des clients. Cela peut être confirmé par le tableau des coefficients suivants :

Tableau 3.6 : tableau des coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	.323	.714		.452	.652
La personnalisation des services	.222	.116	.204	1.904	.060
Fluidité des transitions entre les canaux digitale et physique	.224	.118	.238	1.895	.041
Rapidité de résolution des problèmes et préoccupation	.199	.082	.219	2.430	.017
Facilité d'accès aux informations et aux services	.114	.131	.111	.869	.387
Engagement et qualité du personnel	.204	.080	.217	2.557	.012

Le modèle montre que les variables, ont des coefficients standardisés (Beta) positifs, c'est-à-dire qu'ils ont un impact positif sur la satisfaction globale des clients.

D'autre part certains variables, notamment pour l'engagement et la qualité du personnel, ainsi que la fluidité des transitions entre les canaux numérique et physique ont un impact significatif sur la

satisfaction globale (sig inférieur à 0,05) . Les variables restantes, bien qu'importantes, n'ont pas montré d'effet statistiquement significatif dans ce contexte particulier.

3.1.4.3 Test hypothèse N° 3 :

L'intégration cohérente des interactions physiques et digitales renforce la propension des clients à devenir fidèles.

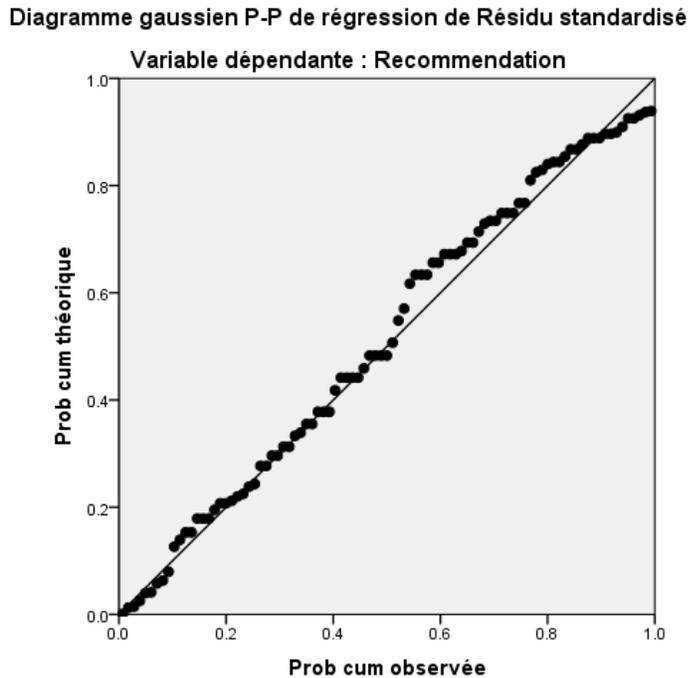
Pour tester la dernière hypothèse un test de régression multiple est conduit, l'indicateur de fidélité de ce cas et la recommandation de la banque par les clients qui désigne la variable dépendante, les variables indépendantes sont : l'engagement des clients et la cohérence de l'expérience sur tous les point physiques et digitales.

Taille d'échantillon :

Puisque nous avons 2 variables explicatives, la taille échantillon requise pour faire le test est $15 \times 2 = 30$. L'échantillon de notre étude est assez suffisant pour ce test (93).

La normalité des résidus :

Figure 3.11 : Diagramme gaussien P-P de régression de résidu standardise.



D'après le diagramme, le test de normalité des résidus est validé. Car celle-ci forme une ligne diagonale.

Evaluation de modèle :

Tableau 3.7 : Récapitulatif de modèle.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	.708 ^a	.501	.490	.97607	1.795

Source : effort personnel.

La variation de la fidélité des clients est expliquée à 50 % de la variation des variables explicatives d'après le tableau.

Nous pouvons dire que la cohérence de l'expérience et l'engagement des clients explique leur fidélité à 50 %

L'indépendance des résidus :

Puisque, la valeur calculée de Durbin Watson est égale 1,795 qui est proche a 2, ça indique qu'il n'y a pas d'autocorrélation significative des résidus. Cela signifie que les résidus du modèle de régression sont indépendants les uns des autres.

La multi colinéarité :

Tableau 3.8 : Matrice de corrélations.

Corrélations

		Recommandation	Expérience cohérente et continue sur tous les points.	Engagement client
Corrélation de Pearson	Recommandation	1.000	.612	.651
	Expérience cohérente et continue sur tous les points.	.612	1.000	.599
	Engagement client	.651	.599	1.000
Sig. (unilatérale)	Recommandation	.	.000	.000
	Expérience cohérente et continue sur tous les points.	.000	.	.000
	Engagement client	.000	.000	.
N	Recommandation	93	93	93
	Expérience cohérente et continue sur tous les points.	93	93	93
	Engagement client	93	93	93

La matrice de corrélation révèle des relations significatives et positives entre la recommandation des clients, leur expérience cohérente et continue sur tous les points, ainsi que leur niveau d'engagement avec la marque. Les corrélations de Pearson montrent des liens modérés entre la recommandation et l'expérience cohérente 61.2% ainsi qu'entre la recommandation et l'engagement client 65,1%, tandis que l'expérience cohérente est également positivement corrélée avec l'engagement client 59,9%. Cependant, puisque la corrélation entre les variables indépendantes n'excède pas 65 % on peut dire que la multi colinéarité n'as pas été violée.

Utilité de modèle :

Tableau 3.9 : Tableau d'ANOVA

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	85.954	2	42.977	45.110	.000 ^b
	Résidu	85.745	90	.953		
	Total	171.699	92			

Les résultats d'une analyse de variance (ANOVA) indiquent que le modèle dans son ensemble est significatif (valeur de p inférieur à 0,05), ce qui suggère que les variables indépendantes incluses (l'engagement client et l'expérience cohérente et continue sur tous les points) contribuent de manière significative à la prédiction de la variable dépendante, la "Recommandation". Ainsi, ce modèle de régression est utile pour comprendre et prédire le comportement de recommandation des clients en fonction de leur niveau d'engagement et de leur expérience globale avec la marque ou l'entreprise, offrant ainsi des informations précieuses pour améliorer la fidélité des clients.

Conclusion du chapitre :

Ce chapitre a porté sur l'étude de terrain menée auprès de BNP Paribas El Djazaïr. La problématique de recherche était la suivante : comment l'expérience phygitale crée-t-elle une valeur ajoutée pour les clients en influençant leur satisfaction et leur propension à rester fidèles ?

Nous avons d'abord consacré une section pour présenter le cas d'étude en mettant en lumière ses valeurs, ses activités, ses missions et les services mis en place par la banque de côté digital et de côté physique pour sa clientèle.

Pour répondre à la problématique, nous avons adopté une approche mixte. Dans un premier temps, une étude qualitative par entretiens semi-directifs a été menée auprès des responsables de BNP Paribas El Djazaïr. Ces entretiens ont révélé des informations pertinentes et plusieurs conclusions essentielles sur l'impact de l'expérience phygitale sur la satisfaction et la fidélité des clients ont émergé. La diversité des canaux de communication, l'intégration de technologies innovantes, la personnalisation des interactions, la collecte de feedback client et les initiatives de durabilité contribuent de manière significative à l'amélioration de la satisfaction et de la fidélité des clients. En investissant continuellement dans ces domaines, BNP Paribas El Djazaïr consolide sa position sur le marché et renforce sa relation avec sa clientèle.

Dans un second temps, une étude quantitative par questionnaire et une analyse conduite par le logiciel SPSS version 21 ont permis de tester trois hypothèses de recherche, avec les résultats suivants :

- **H1 : Les clients accordent une plus grande valeur à leur expérience quand celle-ci intègre des éléments technologiques interactifs.** Un test t de Student sur un échantillon unique a révélé que les clients perçoivent effectivement une valeur accrue grâce à l'intégration d'éléments technologiques interactifs dans leur expérience bancaire.
- **H2 : Les éléments clés de l'expérience phygitale ont un impact significatif sur la satisfaction des clients.** Le modèle de régression linéaire multiple a confirmé l'impact significatif des éléments clés de l'expérience phygitale sur la satisfaction globale des clients.
- **H3 : L'intégration cohérente des interactions physiques et digitales renforce la propension des clients à devenir fidèles et à recommander la banque à leur entourage.** Le test de régression linéaire multiple a confirmé les relations positives et significatives entre la recommandation, l'expérience cohérente et l'engagement des clients. La matrice de corrélation a démontré que ces

variables ont un impact sur la propension des clients à recommander la banque à leur entourage, un indicateur de fidélité.

Ces deux études ont révélé l'importance de fournir une expérience à la fois en ligne et hors ligne aux clients, en mettant en place des mesures et des outils pour garantir la cohérence et la fluidité de cette expérience. Cela influence la satisfaction des clients et renforce leur relation avec l'entreprise à long terme.

CONCLUSION GENERALE



Conclusion Générale

Cette étude a été menée dans le but d'analyser l'impact de l'expérience phygitale sur la fidélisation des clients de BNP Paribas El Djazair, en adoptant une approche mixte combinant des méthodes qualitatives et quantitatives. À travers l'analyse des comportements et des perceptions des clients vis-à-vis de l'intégration des canaux physiques et numériques, nous avons cherché à identifier l'impact des éléments clés de cette expérience sur leur satisfaction et leur propension à rester fidèles à la banque.

La question centrale de cette recherche était : **Comment l'expérience phygitale crée-t-elle une valeur ajoutée pour les clients, influençant ainsi leur satisfaction et leur propension à rester fidèles ?** Pour répondre à cette question, nous avons formulé trois hypothèses :

- **Hypothèse 1 :** Les clients accordent une plus grande valeur à leur expérience quand celle-ci intègre des éléments technologiques interactifs.
- **Hypothèse 2 :** Les éléments clés de l'expérience phygitale ont un impact significatif sur la satisfaction des clients.
- **Hypothèse 3 :** L'intégration cohérente des interactions physiques et digitales renforce la propension des clients à devenir fidèles

Nous avons ensuite mené une série d'analyses par le logiciel SPSS version 21 dont un test t pour un échantillon unique pour tester la 1ere hypothèse, un test de régression linéaire multiple pour la 2ème et la 3ème hypothèse.

Hypothèse 1 : Nos résultats ont confirmé cette hypothèse, mettant en évidence l'importance accordée par les clients à l'intégration d'éléments technologiques interactifs dans leur expérience bancaire. Cette conclusion souligne l'évolution des attentes des clients, qui recherchent désormais une expérience interactive, intégrant des outils digitales et numériques dans leurs interactions sur les divers canaux.

Hypothèse 2 : L'analyse approfondie des éléments clés de l'expérience phygitale a révélé leur corrélation avec la satisfaction des clients. En particulier, l'engagement du personnel et la fluidité des transitions et la rapidité de la résolution des problèmes et préoccupations ont émergé comme

des déterminants majeurs de la satisfaction globales des clients. Ces résultats soulignent l'importance de fournir un service personnalisé et de qualité et mettre en avant les besoins et préoccupations de client, quel que soit le canal utilisé par le client.

Hypothèse 3 : Nos résultats ont confirmé que la cohérence des interactions entre les canaux physiques et numériques est un facteur déterminant de la fidélité des clients. En offrant une expérience fluide et cohérente à travers tous les points de contact, BNP Paribas peut renforcer la confiance et l'attachement de ses clients à la marque.

En réponse à nos questions de recherche, nous avons identifié les éléments clés et les outils technologiques qui contribuent à créer une expérience phygitale précieuse pour les clients. Les technologies interactives, telles que les applications mobiles et les tablettes en agence, ainsi que la qualité de l'engagement du personnel, ont été identifiées comme des éléments essentiels pour améliorer l'expérience client. De plus, nous avons constaté que les clients perçoivent une continuité et une cohérence entre leurs interactions physiques et digitales avec la banque BNP Paribas, ce qui est crucial pour leur satisfaction et leur fidélité. Enfin, nous avons déterminé que l'engagement du personnel et la fluidité des transitions entre les canaux numériques et physiques sont les aspects les plus déterminants pour la satisfaction et la fidélisation des clients.

Recommandations :

Les résultats nous ont aidé à formuler des recommandations offrent des orientations précieuses pour BNP Paribas El Djazair afin de renforcer la fidélité de ses clients.

Pour optimiser l'expérience client et renforcer la satisfaction et la fidélité, il est crucial que BNP Paribas El Djazaïr investisse continuellement dans les technologies innovantes. L'adoption de technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle, la réalité augmentée permettra d'offrir des services bancaires novateurs. De plus, la modernisation des infrastructures digitales garantira des transactions sécurisées et efficaces.

En utilisant les données clients, la banque peut proposer des services et des produits personnalisés en fonction des préférences et des comportements individuels. La mise en place de

programmes de fidélité sur mesure basés sur l'analyse des données offrira des récompenses et des avantages adaptés, augmentant ainsi l'engagement des clients.

Enfin, optimiser l'approche omnicanale est essentiel, comme BNP Paribas El Djazaïr doit assurer une présence cohérente sur tous les canaux, y compris les agences bancaires, le site web, l'application mobile et les réseaux sociaux pour offrir une expérience fluide et intégrée. Il est également important de former les employés à l'utilisation des outils digitaux et à la gestion des relations client pour garantir une qualité supérieure de service d'où le rôle des formations régulières et continues sur l'utilisation des nouvelles technologies et les tendances du marché.

Limites de la recherche

Malgré les résultats de cette étude, certaines limites doivent être prises en compte lors de l'interprétation des résultats. Tout d'abord, l'échantillon de cette étude était restreint aux clients de BNP Paribas, ce qui limite la généralisation des résultats à d'autres banques ou secteurs. Une étude menée auprès d'un échantillon plus diversifié de clients bancaires permettrait d'obtenir des résultats plus représentatifs de la population générale.

De plus, cette étude était basée sur une observation transversale des perceptions des clients, ce qui signifie que nous n'avons capturé qu'un instantané des attitudes et comportements des clients à un moment donné. Une étude longitudinale permettrait de mieux comprendre l'évolution de ces perceptions dans le temps.

Enfin, les données collectées dans cette étude étaient basées sur des auto-déclarations des clients, ce qui peut introduire des biais potentiels dans les résultats. Les clients peuvent avoir tendance à surestimer leur satisfaction ou leur fidélité envers leur banque, ce qui pourrait affecter la fiabilité des données collectées.

Malgré ces limitations, cette étude fournit des insights précieux sur l'importance croissante de l'expérience phygitale dans le secteur bancaire, offrant ainsi des pistes pour des recherches futures et des recommandations pratiques pour les entreprises du secteur bancaire

Recherches futures et perspectives :

Cette étude ouvre la voie à de nombreuses perspectives de recherche futures dans le domaine de l'expérience phygitale des clients bancaires. Tout d'abord, il serait intéressant d'explorer l'impact des nouvelles technologies émergentes, telles que l'intelligence artificielle et la réalité augmentée, sur l'expérience client. Ces technologies pourraient potentiellement révolutionner la manière dont les clients interagissent avec leur banque et méritent donc une attention particulière.

De plus, il serait pertinent d'analyser les différences de perception de l'expérience phygitale selon les segments de clientèle. Les besoins et attentes des jeunes adultes peuvent différer considérablement de ceux des personnes âgées ou des professionnels et comprendre ces nuances peut aider les banques à mieux adapter leurs services à chaque groupe démographique.

Il serait intéressant d'explorer l'effet à long terme de l'expérience phygitale sur la fidélisation des clients. Une étude longitudinale permettrait de suivre l'évolution des attitudes et des comportements des clients au fil du temps, offrant ainsi une perspective plus complète sur l'efficacité des stratégies mises en place par les banques pour améliorer l'expérience client.

BIBLIOGRAPHIE



Bibliographie

- Anderson E.W. (1994), “Cross Category Variation in Consumer Satisfaction and Retention”, *Marketing Letters*, 5 (1).
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Rust, R. T. (1996). Customer satisfaction, perceived quality, and customer loyalty. *Journal of marketing research*, 29(3), 420-436.
- Andreula, N. (2020), *Phygital: Il nuovo marketing, tra fisico e digitale*. Hoepli Editore.
- Bagozzi, R., Gopinath, M., & Nyer, P. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2).
- Bartikowski, B. (1999), « La satisfaction des clients dans les services : une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments », *Cahier de recherche n° 542*.
- Batat, W. (2018). *Concevoir et améliorer l'expérience client digitale : Le Triangle de l'Expérience Digitale pour réussir la transformation digitale*. Ed , Eyrolles .
- Batat, W. (2019). *Luxe et expérience client: Les enjeux du phygital, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives*.Ed. Dunod.
- Batat, W. (2022). *Luxe et expérience client : Les enjeux du phygital, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives (2e éd.)*. Dunod.
- Batat, W., & Frochot, I. (2014). *Marketing expérientiel : Comment concevoir et stimuler l'expérience client*. Ed, Dunod.
- Boumedda-Tiab, F. (31 décembre 2021). *Attitudes des clients bancaires à l'égard des services digitaux : Une étude empirique* Vol : 15, N 3 .
- Brun, I., Rajaobelina, L., Ricard, L., & Berthiaume, B. (2017). Impact of customer experience on loyalty: A multichannel examination. *The Service Industries Journal*, 37(5-6), 317–340.
- Bustamante, J. C., & Rubio, N. (2017). Measuring customer experience in physical retail environments. *Journal of Service Management*, 28(5), 884–913.
- Carù, A., & Cova, B. (2006). Expériences de consommation et marketing expérientiel. *Revue Française de Gestion*, (3), 99-113.
- Claeysen, Y., Deydier, A., & Riquet, Y. (2011). “Le marketing client multicanal: Prospection, fidélisation et reconquête du client “(3e éd.). Dunod. Collection Fonctions de l'Entreprise.

BIBLIOGRAPHIE

- D.Ray. (2002) « mesurer et développer la satisfaction clients », éditions d'organisations, 3e tirage, Paris.
- Deloitte, 2017. Le consommateur à l'ère numérique Impact de la numérisation sur le comportement des clients dans le domaine du commerce de détail en Suisse.
- Dick, A.S. and Basu, K. (1994) Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 99-113
- Dr. François Courvoisier. December, 2020. Le "phygital", une nouvelle approche centrée client pour l'horlogerie. *Bulletin SSC n° 90*.
- FILSER M. (2002), « Le marketing de la production d'expérience. Statut théorique et implications managériales », *Décisions Marketing*, No. 28.
- Filser, M. (2003). Le marketing sensoriel: La quête de l'intégration théorique et managériale. *Revue Française du Marketing*, 194(4), 4-25.
- Filser, M. (2015). *le marketing expérientielle*. Editeur Vuibert.
- Fomerino, M., Helme-Guizon, A., & De Gaudemaris, C. (2005). L'immersion dans une expérience de consommation: vers une échelle de mesure. *Actes des 10 es Journées de Bourgogne de Recherche en Marketing*.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. 1996. The American Customer Satisfaction index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4): 7–18.
- Frisou J. (2004). “Une approche tendancielle du comportement de fidélité”. *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 20, n° 2/2005.
- Gao, F., and Su, X. (2017), “Omnichannel retail operations with buy-online-and-pick-up-in-store”, *Management Science*, Vol. 63, No. 8, pp. 2478-2492.
- Ginoux, Anne-Céline, 2022. *Les enjeux de la marque à l'ère du digital et du post consommateur*. Editeur : Ellipses
- GOLVAN Y. (1988) « Dictionnaire Marketing Banque Assurance » op. Ed, Dunod.
- Hervy, J. (May 16, 2019). L'hybridation du parcours et des formes d'interaction renforce l'expérience client — Phygital. *Medium*.
- Holbrook, M.B. & Hirschman E.C. (1982). *Journal of Consumer Research*. The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun.

BIBLIOGRAPHIE

- Holmlund, M., Van Vaerenbergh, Y., Ciuchita, R., Raval, A., Sarantopoulos, P., Ordenes, F. V., & Zaki, M. (2020). Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework. *Journal of Business Research*, 116, 356–365.
- Hunt, H. K. 1977. *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*. Cambridge, Massachusetts : Marketing Science Institute.
- Jacoby, J. and Chestnut, R.W. (1978) *Brand Loyalty Measurement and Management*. John Wiley and Sons, New York.
- Jean-Marc LEHU. (2003) *Stratégie de fidélisation*. 2eme Ed, Eyrolles.
- Jones T. et Sasser W. (1995), “Why Satisfied Customer Defect?”, *Harvard Business Review*, nov.,
- Jong-Dal Park. (2007). *Les déterminants de la satisfaction et de la fidélité du visiteur fréquentant le musée national d’art contemporain en corée du sud »,.* Thèse de doctorat, 79-80.
- Kotler, P., Keller, K. L., Manceau, D., & Hemonnet, A. 2016. *Marketing management*. Paris : Pearson Education Limited.
- Lambin, J.-J. (1999). *Le marketing stratégique : du marketing à l’orientation marché*. Paris: EDISCIENCE international.
- Laurent hermel. (2001) « mesure la satisfaction clients », AFNOR, Paris.
- Lemon, K. N., White, T. B., & Winer, R. S. (2002). Dynamic Customer Relationship Management : Incorporating future considerations into the service retention decision. *Journal of Marketing*, 66(1) : 1–14.
- Lemon, K.N., and Verhoef, P.C. (2016), “Understanding customer experience throughout the customer journey”, *Journal of Marketing*, Vol. 80, No. 6.
- *Luxe et expérience client : Les enjeux du phygital, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives*. Wided Batat 2022, Ed 2, Editeur : Dunod
- Oliver, R.L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*. 57:3.25-48.
- Oliver, R.L. (1993) A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concepts. *Advances in Services Marketing and Management*, 2, 65-85.

BIBLIOGRAPHIE

- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York, NY: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of marketing*, 63(4), 35-54.
- P. Eiglier and é. Langeard, (1987). “*Servuction, le Marketing des Services*,” McGraw-Hill, Paris.
- P. Neveu, V. Alasluquetas. (2016) “*LIVRE BLANC DÉMARCHES PARCOURS ET EXPÉRIENCE CLIENT*”. Different factory.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. et Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. 49:4.41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. et Berry, L.L. (1988). SERVQUAL : a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64:1.12-40.
- Pierre MORGAT. (2003). « *Fidélisez vos client, stratégies, outils, CRM et e-CRM* », édition d’organisation. Paris.
- Pine II B. J., Gilmore J.H (1998), welcome to the experience economy, *Harvard Business Review*, July-August.
- Pine, B., & Gilmore, J. (2011). *The experience economy*. Boston: Harvard Business Press.
- Pope, C. and Mays, N. (1995). *Qualitative Research: Reaching the Parts Other Methods Cannot Reach: An Introduction to Qualitative Methods in Health and Health Services Research*.
- Reichheld, F.F. and Sasser, E. 1990. Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, 68, 105-111.
- Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social psychology*, 39, 1161-1178.
- Rust R. et Zahoric A. (1993), “Customer Satisfaction, Customer Retention and Market Share”, *Journal of Retailing*, 69 (2), 145-156.
- Sahut, J.-M., Moez, K., & Mutte, J.-L. (2011). Satisfaction et fidélisation aux services d’Internet Banking: quelle influence sur la fidélité à la banque? *Management & Avenir*, 47(7), 260-280.
- Schmitt, B.H. (1999) *Experiential Marketing. How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands*. The Free Press, New York.
- Senecal, S (2015). *L’évolution de l’expérience client*. HEC Montréal

BIBLIOGRAPHIE

- Tallec, Christophe, and Laurence Body. (2015). "L'expérience client : Le design pour innover, l'humain pour créer du lien, le collaboratif pour accompagner le changement." Eyrolles.
- Vanhamme, J. 2002. La satisfaction des consommateurs spécifique à une transaction : Définition, antécédents, mesures et modes. Recherche Et Applications En Marketing (French Edition), 17(2) : 55–85
- Vanheems, R. Christophe. L. (2022). Le commerce en devenir : Omnicanal, digitalisation, phygitalisation et après? Éditions, EMS.
- Vanheems. R, (2021). QUAND LE PHYGITAL REMPLACE L'INTERACTION HUMAINE : QUELLE CONSEQUENCE SUR L'EXPERIENCE ?. University Jean Moulin Lyon 3, iaelyon School of Management, UR Magellan
- Westbrook, R.A., et Reilly, M.D. (1983). "Value-percept disparity : an alternative of the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction". In Bagozzi R.P. et Tybout, A.M. (dir.). Advances in Consumer Research. 10.256-262.
- Yi, Y., & Gong, T. (2009). An integrated model of customer social exchange relationship: The moderating role of customer experience. Journal of Service Industries, 29(11), 1513-1528.

Webographie :

- <https://blog.hubspot.fr/service/outils-de-fidelisation>
- <https://blog.yumens.fr/phygital-le-digital-au-service-de-vos-boutiques>
- <https://fr.linkedin.com/pulse/les-4-techniques-de-fid%C3%A9lisation-qui-fonctionnent-le-plus>
- <https://group.bnpparibas/decouvrez-le-groupe/nous-connaître/histoire#4>
- <https://group.bnpparibas/decouvrez-le-groupe/nous-connaître/histoire>
- <https://www.appvizer.fr/magazine/relation-client/experience-client/phygital>
- <https://www.bnpparibas.dz/>
- <https://www.manager-go.com/marketing/satisfaction-client.htm>
- <https://www.digilor.fr/phygital-concept-bonnes-pratiques-illustrations/>
- <https://www.bnpparibas.dz/lagence-digitale/>

LES ANNEXES



Annexes

Annexe 2.1 : Entretien N °1

- **Question 1** : Pouvez-vous décrire votre rôle et vos responsabilités au sein de BNP Paribas ?
- **Question 2** : Comment le centre de relation client est-il structuré ?
- **Question 3** : Quels sont les principaux canaux de communication utilisés par les clients pour contacter le Centre de Relation Client ?
- **Question 4** : Quels sont les principaux défis auxquels vous êtes confrontés dans la gestion des demandes et des réclamations des clients ?
- **Question 5** : Comment le Centre de Relation Client intègre-t-il les canaux physiques et digitaux pour assurer une expérience cohérente aux clients ?
- **Question 6** : Quelles technologies sont mises en place pour améliorer le service client ?
- **Question 7** : Quelles sont les pratiques mises en place par la banque pour fidéliser ses clients
- **Question 8** : Y a-t-il d'autres points que vous aimeriez aborder concernant le Centre de Relation Client de BNP Paribas ?

Annexe 2.2 : Entretien N °2

- **Question 1** : Pouvez-vous nous donner un aperçu général des responsabilités de votre département ?

LES ANNEXES

- **Question 2** : Quels sont les principaux supports de médias sociaux utilisés par BNP Paribas El Djazaïr pour communiquer avec ses clients ?
- **Question 3** : Pouvez-vous décrire le dernier événement que BNP Paribas a sponsorisé ?
- **Question 4** : Comment générez-vous du trafic vers le site web de la banque ?
- **Question 5** : Comment BNP Paribas utilise-t-elle la stratégie de Push SMS pour interagir avec ses clients
- **Question 6** : Quelles sont les initiatives durables mises en place par la banque ?
- **Question 7** : Comment recueillez-vous les feedbacks des clients sur leur expérience avec la banque ?

Annexe 2.3 : Le questionnaire.

L'expérience phygitale des clients et son impact sur leur fidélisation.

Cher(e) participant(e)

En tant qu'étudiante à l'École Supérieure de Commerce (ESC) et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études en marketing et communication, je vous serais reconnaissante de bien vouloir accorder quelques minutes de votre temps pour répondre à ce questionnaire. Vos réponses nous aideront à mieux comprendre votre expérience en tant que client de la banque BNP Paribas, notamment en ce qui concerne votre interaction avec ses services physiques et digitaux, ainsi que votre fidélité à la banque.

Veillez noter que toutes vos réponses resteront anonymes et confidentielles. Merci pour votre précieuse contribution.

* Indique une question obligatoire

1. Utilisez-vous à la fois les services bancaires physiques (agences, distributeurs automatiques, etc.) et les services bancaires en ligne (application mobile, site webetc.) de BNP Paribas ? *

Une seule réponse possible.

oui

non

LES ANNEXES

1. A quelle fréquence vous visitez une agence bancaire ? *

Une seule réponse possible.

- Jamais
- Rarement
- Parfois
- Souvent Très
- souvent

2. Pour quelles raisons vous visitez une agence bancaire ?

Plusieurs réponses possibles.

- Ouverture de compte bancaire.Demande
- de prêt ou de crédit.
- Demande de produits bancaires spécifiques (carte bancaire, assurance, épargne, etc.).Résolution de
- problèmes liés aux services bancaires.
- Retrait d'argent
- Autre : _____

3. Vos préférez mener vos opérations bancaires en agence ou plutôt en ligne? *

Une seule réponse possible.

- Agence
- En ligne
- Les deux

Veuillez indiquer votre degré d'accord ou de désaccord avec les énoncés suivants en utilisant l'échelle de Likert, où 1 correspond à "Pas du tout d'accord" et 7 à "Tout à fait d'accord".

LES ANNEXES

1. Parmi les options suivantes, veuillez sélectionner les éléments qui ont influencé votre choix de choisir BNP Paribas plutôt qu'une autre banque? (Sélection multiple)

Plusieurs réponses possibles.

- La qualité du service
- La facilité d'accès à l'information et aux services en ligne et en agence
- Facilité d'utilisation des services en ligne (MyDigiBank, le site web ...) Résolutions des problèmes efficace et rapide
- Fluidité de transitions entre les canaux digitaux et physiques
- La personnalisation des services bancaires selon les besoins
- Autre : _____

2. êtes vous enclin(e) de recommander BNP Paribas à votre entourage ? *

Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	6	7	
Pas	<input type="radio"/>	Très enclin(e)						

3. Avez-vous des suggestions ou des commentaires supplémentaires pour améliorer votre expérience globale avec BNP Paribas ?

Profil de participant

LES ANNEXES

1. Quel est votre sexe? *

Une seule réponse possible.

Homme

Femme

2. Quel est votre âge ? *

Une seule réponse possible.

Moins de 25 ans

25-35 ans

36-45 ans

46-55 ans

56-65 ans

66 ans et plus

3. Depuis combien de temps êtes-vous client(e) de BNP Paribas ? *

Une seule réponse possible.

Mois d'un an

1-3 ans

3-5 ans

Plus que 5 ans

TABLE DES MATIERES



TABLE DES MATIERES

DEDICACES	I
REMERCIEMENTS.....	II
RESUME.....	III
ABSTRACT	IV
SOMMAIRE	VII
INTRODUCTION GENERALE	A
CHAPITRE I : LA FIDELISATION DES CLIENTS.....	I
<i>Section 01 : La Satisfaction Client : Fondement Essentiel de la Fidélisation.....</i>	3
2.1 Définition de la satisfaction :.....	3
2.1.1 Distinctions entre la satisfaction, l'émotions, l'attitude et la qualité de service : ..	5
2.1.1.1 Distinction entre satisfaction et émotion :.....	5
2.1.1.2 Distinction entre satisfaction et attitude :	5
2.1.1.3 Distinction entre satisfaction et qualité du service :	5
2.2 Les dimensions de la satisfaction :	7
2.2.1 Les dimensions de mécontentement :	7
2.2.2 Les dimensions de contentement :	7
2.2.3 Les dimensions critiques :	8
2.2.4 Les dimensions linéaires :	8
2.3 Mesures de la satisfaction :	8
2.3.1 L'importance de la satisfaction des clients :	8
2.3.2 Outils de mesure de satisfaction :	9
2.3.2.1 La boîte a suggestions :	9
2.3.2.2 Enquête de satisfaction client :	10
2.3.2.3 Le client mystère (fantôme) :	10
2.3.2.4 Analyse des clients perdus :	10
2.3.3 La synergie entre les outils de mesure de la satisfaction :	11
2.4 Relation entre la satisfaction des clients, fidélité et fidélisation :	12
<i>Section 02 : Notions fondamentales sur la fidélisation des clients.....</i>	14
3.1 Définitions de la fidélisation :	14
3.1.1 La fidélisation transactionnelle et la fidélisation relationnelle :	14

TABLE DES MATIERES

3.1.1.1	La fidélisation transactionnelle :.....	14
3.1.1.2	La fidélisation relationnelle :.....	15
3.2	Définition et approches théorique de la fidélité :	15
3.2.1	Définition :.....	15
3.2.2	Approches théoriques de la fidélité :.....	15
3.2.2.1	Approche comportementale :.....	16
3.2.2.2	Approche attitudinale :	16
3.2.2.3	Approche composite :.....	17
3.3	Les facteurs de fidélité :.....	18
Section 03 : Elaboration d'une stratégie de fidélisation.		21
4.1	Définition de la stratégie de fidélisation :.....	21
4.2	Les 5 étapes de la fidélisation des clients :.....	21
4.3	Les types de stratégies de fidélisation :	22
4.3.1	Mesure d'efficacité de la stratégie de fidélisation :.....	23
4.3.1.1	Fréquence de visite avec achat en magasin et taux de réachat :.....	23
4.3.1.2	Taux de rétention :.....	24
4.3.1.3	Net Promoter Score (NPS) :	24
4.4	Les outils et techniques de fidélisation :.....	24
4.5	Fidélisation en ligne :	28
CHAPITRE II : L'EXPERIENCE PHYGITALE DES CLIENTS.		32
Section 01 : Fondements théorique de l'expérience clients.....		34
1.1	Le concept de l'expérience client :.....	34
1.2	Les dimensions de l'expérience clients :.....	35
1.2.1	La dimension cognitive :	36
1.2.2	La dimension affective :.....	36
1.2.3	La dimension sensorielle :.....	37
1.2.4	La dimension comportementale :	37
1.2.5	La dimension sociale :	37
1.3	Les 3 niveaux de l'expérience client :	38
1.3.1	La satisfaction des besoins de base :	38
1.3.2	La conformité aux engagements de service :.....	39
1.3.3	Le plaisir les émotions :.....	39

TABLE DES MATIERES

1.4 L'expérience client émotionnelle :	39
1.4.1 Le Pouvoir des émotions dans les environnements de service :	40
Section 02 : Généralités sur l'expérience phygital	42
2.1 Définitions et origines :	42
2.1.1 Le phygital :	42
2.1.1.1 Les formes de phygital :	42
2.1.1.2 Les avantages du phygital :	43
2.1.2 L'expérience phygital :	43
2.2 La transformation digitale et la phygitalisation de l'expérience Client :	45
2.2.1 Définition de l'expérience digitale :	45
2.2.2 Client/consommateur :	46
2.2.2.1 Produit/marque :	46
2.2.2.2 Environnement multisensoriel et technologique :	46
2.2.3 Les enjeux de la transformation digitale de l'expérience client :	47
2.2.3.1 Les objets connectés :	47
2.2.3.2 Le multicanal :	47
2.2.3.3 L'omniprésence du mobile :	48
2.3 L'environnement holistique de l'expérience phygital :	48
2.3.1 Les forces motrices de l'expérience client phygital :	49
2.3.2 Les connecteurs de l'expérience client :	50
2.3.3 Les piliers de l'expérience client phygital :	51
Section 03 : Transformation de parcours client dans un contexte phygital.	52
3.1 Définition de parcours client :	52
3.1.1 Le parcours du client acheteur (cross-canal et/ou par canal) :	52
3.1.2 Le parcours utilisateur d'un service :	53
3.1.3 Les deux trajectoires de parcours client :	54
3.1.3.1 Full web :	54
3.1.3.2 Web to store/store to web:	54
3.1.4 Le Parcours d'Achat Phygital : Avant, Pendant et Après l'Achat :	55
3.2 Création de valeur client dans une approche phygital :	57
3.2.1 Les outils et technologies de phygital :	60
3.2.1.1 Du digital au physique (web to store) :	60
3.2.1.2 Du physique au digital (store to web) :	61

TABLE DES MATIERES

3.3	L'impact du phygital sur l'expérience client :	62
3.3.1	Dimensions Temporelles :	63
3.3.2	Dimensions Pragmatique et Pratique :	63
3.3.3	Dimensions sensorielles :	63
3.3.4	Dimensions Sociales.....	63
CHAPITRE III : ANALYSE DE L'EXPERIENCE PHYGITALE DES CLIENTS DE BNP PARIBAS ET SON IMPACT SUR LEUR FIDELISATION.....		66
Section 01 : Présentation de la BNP Paribas El Djazair		68
1.1	Aperçu sur le secteur bancaire en Algérie :	68
1.1.1	Les principales filiales et banques à capitaux mixtes :	68
1.1.2	Modèles économiques et répartition du réseau :	69
1.1.3	Caractéristiques du marché bancaire algérien :	69
1.1.4	Digitalisation et modernisation :	69
1.1.4.1	Initiatives en matière de banque digitale :	69
1.2	Histoire du groupe BNP PARIBAS :	70
1.3	BNP Paribas El Djazair :	72
1.3.1	Expansion et Réseau :	72
1.3.2	Valeurs de BNP Paribas El Djazaïr :	72
1.3.3	Les activités de la banque :	73
1.3.3.1	BNP Paribas El Djazaïr :	73
1.3.3.2	Activités entreprises :	74
1.4	ORGANIGRAMME général de la BNP Paris bas El Djazaïr et Présentation de département SERVICING & Relations clients :	75
1.4.1	Filière Servicing Direct :	77
1.4.1.1	Le centre de relation client CRC :	77
1.4.1.2	Le service de réclamation client SRC :	79
1.4.1.3	Le service d'assistance SAE :	80
1.5	Les outils physiques et digitaux de BNP Paribas El Djazair :	81
1.5.1	Outils Physiques :	81
1.5.2	Outils Digitaux :	82
Section 02 : Présentation de l'étude terrain		83
2.1	Rappel sur l'objectifs de l'étude :	83
2.2	Approche méthodologique :	84

TABLE DES MATIERES

2.2.1	Entretien qualitatif :	84
2.2.2	Enquête par questionnaire :	84
2.2.2.1	Échantillonnage :	84
2.2.2.2	Description du Questionnaire :	85
Section 03 : Analyse et interprétation des résultats :		86
3.1	Analyse de l'entretien qualitatif :	86
3.1.1	Entretien N °1 :	86
3.1.1.1	Analyse de l'entretien :	88
3.1.2	Entretien N °2 :	89
3.1.2.1	Analyse de l'entretien :	91
3.1.3	Analyse des résultats de questionnaire :	92
3.1.3.1	Analyse de Tri à plat :	92
3.1.3.2	Fiche signalétique :	92
3.1.4	Test des hypothèses :	96
3.1.4.1	Test d'hypothèse N° 1 :	96
3.1.4.2	Test d'hypothèse N° 2 :	98
3.1.4.3	Test hypothèse N°3 :	103
CONCLUSION GENERALE.....		110
BIBLIOGRAPHIE		115
ANNEXES		121