

**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**

**Spécialité : Marketing et Communication**

**Thème :**

**L'impact de la mise en œuvre d'une stratégie  
multicanale sur la fidélisation du client bancaire**

**Cas : Banque de Développement Local - BDL**

**Présenté par :**

Mr. Hichem DOUMANE

**Encadré par :**

Dr. Nadia HACHEMI

**Promotion :**

Juin 2025



**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**

**Spécialité : Marketing et Communication**

**Thème :**

**L'impact de la mise en œuvre d'une stratégie  
multicanale sur la fidélisation du client bancaire**

**Cas : Banque de Développement Local - BDL**

**Présenté par :**

Hichem DOUMANE

**Encadré par :**

Dr. Nadia HACHEMI

**Promotion :**

Juin 2025

## *Dédicaces*

*Je dédie cet humble et modeste travail avec toute fierté :*

*A mes premières sources d'inspiration, les deux qui ont sacrifié leur bonheur pour ma réussite : Hassiba et Rabah, mes chers parents. Sans vous, je n'aurais jamais été là où je suis. Tout ça c'est pour vous rendre fiers, que dieu vous garde.*

*A ma chère petite sœur Marya, mon cher grand-père BOUALEM, que dieu vous garde pour moi.*

*A Biboh, cher oncle, qui était toujours là pour m'aider.*

*A Mes grand-mères pour leur amour inconditionnel, mes cousins, Mes tantes et mes oncles, toute la grande famille.*

*A tous mes amis et mes collègues.*

*Et en dernier, A la mémoire de mon cher grand-père MESSAOUD qui nous a quittés Décembre passé, laissant un vide immense qu'il est impossible de combler Tu resteras gravé dans ma mémoire. Que dieu t'accorde son vaste paradis.*

## **Remerciements**

*Avant toute chose, je remercie le Bon Dieu, pour m'avoir accordé la force, la patience et la persévérance nécessaires pour mener à bien ce travail.*

*Je remercie du fond du cœur mes chers parents et ma petite famille pour leur amour inconditionnel, leurs prières, leur soutien moral et leurs encouragements tout au long de mon parcours universitaire.*

*Mes remerciements les plus sincères vont également à **madame HACHEMI Nadia**, mon encadrante, pour sa disponibilité, ses conseils précieux, sa bienveillance et l'intérêt qu'elle a porté à mon sujet. Son accompagnement a été essentiel dans l'aboutissement de ce travail.*

*Je souhaite également exprimer toute ma reconnaissance à chaque enseignant et professeur ayant contribué à nourrir ma réflexion tout au long de mon parcours académique. Sans vous, je ne serais jamais parvenu là où j'en suis aujourd'hui.*

*Enfin, je tiens à remercier chaleureusement toute l'équipe de la Banque de Développement Local (BDL), notamment le personnel de la direction générale de Staoueli, pour leur accueil, leur disponibilité et leur collaboration. J'adresse une mention spéciale à monsieur **CHAOUCHE Abderaouf** pour sa disponibilité, son encadrement attentif et les conseils précieux qu'il m'a prodigués tout au long de mon stage.*

## Résumé

Le secteur bancaire est aujourd'hui confronté à de profondes mutations induites par l'évolution des comportements clients et la **digitalisation** des services. Face à ces enjeux, les banques adoptent des **stratégies de distribution multicanales** afin d'**optimiser** la gestion de la relation client, renforcer leur **lien** avec la marque et les **fidéliser** à long terme. Cette stratégie, en intégrant l'ensemble des **canaux** physiques et digitaux, vise à offrir une **expérience client** cohérente, personnalisée et fluide. Elle constitue un levier stratégique de fidélisation dans un environnement où l'exigence des clients ne cesse de croître.

Ce mémoire de fin d'études a pour objectif d'analyser l'impact de la mise en œuvre d'une stratégie **multicanale** sur la **fidélisation** de la clientèle bancaire, en prenant comme terrain d'étude la Banque de Développement Local (BDL). Il s'agit de mieux comprendre comment la juxtaposition et **la complémentarité des canaux** influencent la fidélité des clients.

Pour ce faire, une méthodologie de recherche empirique a été adoptée, s'appuyant sur une double approche qualitative et quantitative. Des **entretiens** ont été menés avec des experts et cadres de la BDL, en complément d'une enquête par **questionnaire** administrée auprès d'un échantillon de clients de la même banque. Les données collectées ont été analysées à l'aide des logiciels SPSS et Excel afin d'identifier les corrélations entre les différentes **dimensions** de la stratégie multicanale et les indicateurs de fidélisation.

Les résultats de l'étude révèlent qu'une stratégie multicanale bien intégrée exerce un effet **significatif** et positif sur la fidélisation des clients, en renforçant la **satisfaction**, la proximité relationnelle et le lien de confiance entre la banque et le client. Ces résultats confirment l'importance pour les institutions bancaires d'investir dans une approche centrée client, fondée sur l'accessibilité, la synergie entre les canaux, la personnalisation et la continuité des services à travers tous les points de contact.

## **Abstract**

The banking sector is currently undergoing profound transformations driven by evolving customer behavior and the digitalization of services. In response to these challenges, banks are adopting multichannel strategies to optimize customer relationship management and strengthen their competitiveness. By integrating both physical and digital channels, the multichannel strategy aims to deliver a consistent, personalized, and seamless customer experience. It serves as a strategic lever for fostering customer loyalty in an environment where expectations continue to rise.

This thesis aims to analyze the impact of implementing a multichannel strategy on customer loyalty in the banking sector, with a focus on the case of the Banque de Développement Local (BDL). The objective is to better understand how the combination and complementarity of various channels influence customer loyalty.

To achieve this, an empirical research methodology was adopted, based on a dual qualitative and quantitative approach. Interviews were conducted with experts and executives at BDL, alongside a questionnaire survey administered to a sample of clients. The data collected were analyzed using SPSS and Excel software to identify correlations between the different dimensions of the multichannel strategy and key loyalty indicators.

The findings of the study reveal that a well-integrated multichannel strategy has a significant and positive impact on customer loyalty, by enhancing satisfaction, relational proximity, and trust in the bank. These results confirm the importance for banking institutions to invest in a customer-centric approach based on accessibility, synergy between channels, personalization, and continuity of services across all points of contact.

## ملخص

يواجه القطاع البنكي اليوم تحولات عميقة ناتجة عن تطور سلوك الزبائن ورقمنة الخدمات. وفي مواجهة هذه التحديات، تتبنى البنوك استراتيجيات قنوات توزيع الخدمات بهدف تحسين إدارة علاقات الزبائن وتعزيز تنافسيتها. وتهدف الاستراتيجية متعددة القنوات، من خلال دمج جميع القنوات المادية والرقمية، إلى تقديم تجربة زبون متماسكة، مخصصة وسلسة. وتُعدّ رافعة استراتيجية لتعزيز ولاء الزبائن في بيئة تتزايد فيها توقعاتهم باستمرار.

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر تنفيذ استراتيجية قنوات توزيع الخدمات على ولاء الزبائن في القطاع البنكي، ويسعى إلى فهم أفضل لكيفية تأثير الجمع والتكامل بين القنوات المختلفة على ولاء الزبائن مع التركيز على حالة بنك التنمية المحلية كدراسة ميدانية.

ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد منهجية بحث ميدانية تركز على مقارنة مزدوجة نوعية وكمية. حيث تم إجراء مقابلات مع خبراء وإطارات بالبنك، إلى جانب توزيع استبيان على عينة من الزبائن. وقد تم تحليل البيانات المستخلصة باستخدام برنامجي "اكسل" و "اس بي اس اس" من أجل تحديد الارتباطات بين أبعاد الاستراتيجية متعددة القنوات ومؤشرات الولاء.

كشفت نتائج الدراسة أن استراتيجية توزيع خدمات متكاملة بشكل جيد تترك أثراً إيجابياً وملحوظاً على ولاء الزبائن، من خلال تعزيز رضاهم، وتقوية العلاقة معهم، وبناء الثقة في المؤسسة البنكية. وتؤكد هذه النتائج أهمية استثمار المؤسسات البنكية في تبني مقارنة تركز على الزبون، تقوم على سهولة الوصول، والتكامل بين القنوات، والتخصيص، واستمرارية تقديم الخدمات عبر مختلف نقاط الاتصال.



## Sommaire

✓ Introduction générale.....	I
------------------------------	---

### **Chapitre I : Comportement de consommateur, satisfaction client et fidélisation**

✓ Section 1 : Comportement de consommateur.....	P2
✓ Section 2 : Le comportement de consommateur en matière de services.....	P10
✓ Section 3 : De la satisfaction client à la fidélisation.....	P15

### **Chapitre II : La stratégie de distribution multicanale dans le secteur bancaire..P27**

✓ Section 1 : Canaux de distribution des produits bancaires.....	P29
✓ Section 2 : Multicanal et omnicanal.....	P34
✓ Section 3 : La stratégie multicanale dans le secteur bancaire.....	P40

### **Chapitre III : Étude empirique.....P47**

✓ Section 1 : Présentation de la Banque de Développement Local.....	P48
✓ Section 2 : Méthodologie de recherche.....	P52
✓ Section 3 : Analyse des résultats.....	P63
✓ Conclusion générale .....	P101
✓ Bibliographie.....	P105
✓ Annexes.....	P109
✓ Table des matières.....	P117

## Liste des figures

N°	Titre	Page
<b>01</b>	Groupes d'influence	<b>5</b>
<b>02</b>	Un modèle de comportement d'achat	<b>7</b>
<b>03</b>	La notion de motivation	<b>8</b>
<b>04</b>	Pyramide de Maslow	<b>9</b>
<b>05</b>	Le processus d'achat complet	<b>11</b>
<b>06</b>	Caractéristiques de la satisfaction	<b>17</b>
<b>07</b>	Confiance, satisfaction et fidélité	<b>21</b>
<b>08</b>	Relation satisfaction – Fidélité	<b>22</b>
<b>09</b>	Canaux de distribution bancaire	<b>33</b>
<b>10</b>	Capital humain de BDL	<b>48</b>
<b>11</b>	Digit BDL	<b>49</b>
<b>12</b>	Organigramme de la BDL	<b>50</b>
<b>13</b>	Méthodologie de recherche	<b>60</b>
<b>14</b>	Synthèse de l'étude qualitative	<b>76</b>
<b>15</b>	Répartition des répondants selon l'ancienneté	<b>77</b>
<b>16</b>	Utilisation des canaux de distribution	<b>78</b>
<b>17</b>	Répartition des répondants selon le genre	<b>78</b>
<b>18</b>	Répartition des répondants selon l'âge	<b>79</b>
<b>19</b>	Répartition des répondants selon leurs statuts professionnels	<b>79</b>
<b>20</b>	Répartition des répondants selon leurs revenus	<b>80</b>

## Liste des tableaux

<b>Numéro</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
Tableau N°01	Avantages et inconvénients du multicanal	<b>42</b>
Tableau N°02	Tableau des axes et questions du guide d'entretien	<b>54</b>
Tableau N°03	Tableau des dimensions et items	58
Tableau N°04	Synthèse du premier axe	69
Tableau N°05	Synthèse du deuxième axe	72
Tableau N°06	Synthèse du troisième axe	75
Tableau N°07	Dimensions et items de qualité de service des canaux	83
Tableau N°08	Items de la qualité d'intégration multicanale	84
Tableau N°09	Items de la variable de fidélisation	84
Tableau N°10	Les valeurs d'alpha de Cronbach	85
Tableau N°11	Les valeurs d'alpha de Cronbach de la qualité de service des canaux	85
Tableau N°12	Alpha Cronbach pour la qualité d'intégration	86
Tableau N°13	Alpha Cronbach pour la fidélisation	86
Tableau N°14	Corrélation entre qualité des canaux et fidélisation	88
Tableau N°15	Corrélation et signification	89
Tableau N°16	Récapitulatif de modèle	90
Tableau N°17	Coefficients des variables explicatives dans le modèle de régression multiple	91
Tableau N°18	Significativité du modèle de régression multiple	92
Tableau N°19	Corrélation entre qualité d'intégration et fidélisation	93
Tableau N°20	Récapitulatif de modèle de régression simple	94
Tableau N°21	Coefficient de la qualité d'intégration dans le modèle	95
Tableau N°22	Significativité du modèle de régression simple	95

### Liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
<b>CPA</b>	Crédit Populaire d'Algérie
<b>BDL</b>	Banque de Développement Local
<b>SPSS</b>	Statistical Package for the Social Sciences
<b>E-Banking</b>	Electronic Banking
<b>DAB</b>	Distributeur Automatique de Billets
<b>KPI</b>	Key Performance Indicator
<b>CLV</b>	Customer Lifetime Value (Valeur vie client)
<b>CRM</b>	Customer Relationship Management
<b>PME</b>	Petite et Moyenne Entreprise
<b>PMI</b>	Petite et Moyenne Industrie
<b>DA</b>	Dinar Algérien
<b>Sig</b>	Signification statistique

# **Introduction générale**

Le secteur bancaire joue un rôle central dans le développement économique d'un pays, à travers des services financiers essentiels tant aux particuliers qu'aux entreprises. Ce secteur joue un rôle crucial et important dans la mobilisation de l'épargne, le financement des projets publics et privés, et l'accompagnement des entreprises locales et internationales.

Le secteur bancaire en Algérie est en évolution, face à des clients de plus en plus exigeants en termes d'accessibilité et de fluidité des services. Dans ce contexte, et avec l'émergence de la digitalisation, garantir une expérience client cohérente est devenue un enjeu majeur pour les banques algériennes, ces dernières sont incitées à moderniser leurs services et à adopter des stratégies centrées sur le client. Dans ce sens, On parle d'adaptation de nouveaux canaux de distributions digitaux en plus des canaux traditionnels déjà existés. L'objectif de ces entreprises est de garantir la synergie entre ces canaux, en terme de disponibilité de l'information, la rapidité du service et la facilité de l'utilisation de ces canaux... afin de satisfaire les besoins de la clientèle bancaire et de réduire le risque de les pousser vers la concurrence.

La stratégie de distribution des banques peut être conceptualisée comme tout moyen utilisé pour augmenter la disponibilité et la commodité des services, ce qui contribue à fidéliser les clients bancaires existants ou à accroître leur utilisation parmi les clients actuels et potentiels. Outre la fourniture de services de qualité, les banques se soucient également de la commodité pour les clients d'obtention des services. Traditionnellement, les décisions de distribution des banques étaient centrées sur des facteurs tels que l'emplacement du siège social et sa proximité avec le réseau d'agences, la proximité des agences par rapport aux clients et les heures d'ouverture. Au fil des ans, les innovations dans les technologies de l'information et de la communication ont créé des opportunités de canaux supplémentaires pour la distribution de services aux clients, via des plateformes telles que les distributeurs automatiques de billets (GAB), les services bancaires mobiles (Mobile banking) et les services bancaires par Internet (E-Banking). Cette évolution a donné lieu à la nécessité pour les banques d'élaborer des stratégies pour choisir et combiner ces canaux avec les caissiers humains traditionnels pour la distribution des services, d'une manière qui garantit la satisfaction et la fidélisation des clients.

La notion du multicanal implique plusieurs défis à relever, notamment en ce qui concerne la cohérence et l'intégration des différents canaux de communication et de distribution des services.

L'expérience client est devenue un facteur de différenciation clé pour les entreprises, notamment dans le secteur bancaire, où les clients recherchent désormais une interaction fluide, cohérente, et personnalisée. Cette expérience s'étend sur divers points de contact, que ce soit en agence, via les applications mobiles, par téléphone, ou encore sur les réseaux sociaux. La multiplication de ces canaux a donné naissance au concept de parcours client multicanal, où les clients naviguent librement entre les différents canaux, selon leurs préférences et leurs besoins.

Cependant, la mise en œuvre d'une stratégie multicanale efficace et pertinente présente des défis de taille. Elle requiert des investissements importants en technologie, en formation du personnel, et en gestion des données. De plus, elle impose aux banques de revoir leurs processus internes pour garantir une cohérence entre les différents canaux, afin que l'expérience client ne soit pas fragmentée.

Dans le contexte algérien, marqué par un retard vers la digitalisation des services bancaires, la mise en place d'une stratégie multicanale représente un chantier majeur pour les institutions financières. La Banque de Développement Local (BDL), à travers ses efforts de modernisation, offre un terrain d'étude pertinent pour évaluer l'impact de cette stratégie sur la fidélisation de ses clients en Algérie.

Face à ces défis, les banques algériennes doivent trouver un équilibre entre la modernisation de leurs services, la satisfaction des attentes de leurs clients, et leur fidélisation à long terme.

### **Problématique de recherche**

Ce constat nous conduit à formuler la problématique suivante :

**Dans quelle mesure la stratégie de distribution multicanale influence-t-elle la fidélisation des clients dans le secteur bancaire en Algérie ?**

En nous appuyant sur un cas empirique, « La Banque de Développement Local », nous tenterons d'apporter des éclairages à cette problématique centrale, à laquelle s'annexent plusieurs sous questions permettant de mieux encadrer et orienter notre démarche de recherche :

- Quels sont les principaux canaux utilisés par la Banque de Développement Local 'BDL' dans la stratégie de distributions de ses produits bancaire ?

- Comment la cohérence et la synergie entre les différents canaux de distribution (traditionnels et digitaux) est-elle prise en charge par la banque.
- Quels sont les obstacles de la stratégie multicanal mise en œuvre dans le cas particulier de la Banque de Développement Local (BDL) en but de la fidélisation de la clientèle bancaire ?
- Quels sont les canaux qui contribuent au mieux à la fidélisation de la clientèle chez la BDL ?

**Le choix du thème et du cas empirique n’a pas été fortuits, mais appuyé par les éléments cités ci-dessous :**

La stratégie multicanale constitue aujourd’hui un levier essentiel dans l’évolution du pratique marketing des entreprises de services, notamment dans le secteur bancaire, où l’interaction client repose de plus en plus sur une combinaison de canaux physiques et digitaux. Ce thème s’inscrit ainsi pleinement dans les préoccupations actuelles du marketing moderne, en particulier dans un contexte de digitalisation accélérée afin de garantir une expérience client cohérente pour satisfaire les besoins de la clientèle.

Le sujet revêt un intérêt particulier au regard de la réalité du secteur bancaire algérien, qui amorce une mutation vers des modèles de distribution plus agiles, sans toutefois avoir atteint la maturité observée dans les pays développés. L’étude de cette dynamique dans un cadre local permet d’apporter une contribution originale, en analysant les efforts entrepris, les obstacles rencontrés, et les perspectives d’amélioration possibles. Le choix de la Banque de Développement Local (BDL) comme terrain d’étude s’explique, quant à lui, par son positionnement stratégique en tant qu’acteur public majeur du paysage bancaire algérien.

L’importance de la thématique et son incidence sur la compétitivité : En étudiant comment la stratégie de distribution multicanale peut contribuer à la fidélisation des clients, on explore des moyens efficaces pour les banques de se démarquer de la concurrence et de maintenir une base de clients fidèles et rentables.

### **Plan du mémoire**

Ce mémoire est structuré en trois chapitres complémentaires. Le premier chapitre s’intéresse aux notions fondamentales du comportement du consommateur bancaire, en mettant l’accent sur les facteurs qui influencent ses décisions, ainsi que sur le lien entre satisfaction et



fidélisation. Il vise à poser les bases théoriques nécessaires à la compréhension du client bancaire dans un environnement en évolution.

Le deuxième chapitre aborde la stratégie multicanale dans le secteur bancaire, en détaillant les différents canaux de distribution, les approches multicanale, cross-canal et omnicanale, ainsi que les enjeux liés à l'intégration de ces canaux pour offrir une expérience client cohérente.

Enfin, le troisième chapitre est consacré à l'étude empirique menée à la Banque de Développement Local (BDL). À travers l'analyse des données recueillies par des entretiens avec des experts dans le domaine de marketing bancaire et des cadres dans la banque d'une part, et des données collectées de la part des clients de la même banque par questionnaire d'autre part, ce chapitre vise à évaluer concrètement l'impact de la stratégie multicanale sur la fidélisation de la clientèle bancaire.

### **Approche méthodologique de l'étude**

Afin de répondre aux questions posées plus haut, nous avons formulé deux hypothèses principales de recherche :

**H1** : La qualité de service des canaux de distribution bancaire a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients.

**H2** : La qualité d'intégration multicanale a un impact positif et significatif sur la fidélisation des clients.

Dans le cadre de cette étude, une approche méthodologique mixte a été adoptée, combinant les méthodes qualitative et quantitative, afin d'assurer une compréhension à la fois approfondie et élargie de la problématique.

Une approche qualitative exploratoire a été mise en œuvre à travers la réalisation d'entretiens semi-directifs avec des cadres de la Banque de Développement Local (BDL). Cette étape a permis de cerner les perceptions internes, les pratiques effectives ainsi que les obstacles rencontrés dans la mise en œuvre de la stratégie multicanale.

Après l'approche qualitative, une approche quantitative confirmatoire a été utilisée, à travers la diffusion d'un questionnaire structuré auprès des clients de la BDL, afin de recueillir des

données chiffrées permettant de tester les hypothèses formulées et de mesurer l'impact de la stratégie multicanale sur leur fidélisation.

Cette recherche présente une portée double, à la fois académique et opérationnelle.

D'un point de vue théorique, elle contribue à enrichir les travaux existants sur la stratégie multicanale dans un contexte bancaire algérien encore peu documenté. Elle permet d'approfondir la compréhension des leviers de fidélisation dans un environnement en mutation, marqué par une digitalisation progressive.

Sur le plan pratique, l'étude fournit à la Banque de Développement Local (BDL) des éléments de diagnostic et d'orientation stratégique. Elle permet d'identifier les attentes des clients, d'évaluer les forces et limites de la stratégie actuelle, afin d'améliorer l'expérience client et de renforcer la fidélisation.

# **Chapitre I : Comportement de consommateur, satisfaction client, et fidélisation**

## **Introduction**

Un consommateur représente un individu ou une entité qui utilise ou consomme un produit ou un service afin de satisfaire un besoin ou un désir.

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel, comprendre le comportement du consommateur est devenu un enjeu stratégique majeur pour les entreprises, notamment dans le secteur des services tels que la banque.

De nos jours, le marketing moderne ne se limite pas à vendre un produit, mais vise à instaurer une relation durable avec le consommateur, en répondant à ses attentes, en le satisfaisant, et en le fidélisant à long terme.

L'analyse du comportement de consommateur permet de comprendre les attentes, les motivations, et les critères de choix qui influencent son processus d'achat. Cette compréhension est indispensable pour les entreprises afin de proposer une offre adaptée qui peut générer la satisfaction client, et renforcer la relation avec eux.

Ce chapitre sert à analyser le comportement de consommateur, les facteurs qui l'influencent, et mettre en lumière la stratégie de fidélisation du client.

## **Chapitre I : Comportement de consommateur, satisfaction client et fidélisation.**

### **Section 1 : Comportement de consommateur**

#### **Définition du comportement :**

*Action ou réaction d'un individu résultant de son attitude par rapport à quelqu'un ou quelque chose.<sup>1</sup>*

#### **Définition du consommateur :**

*Personne qui achète et consomme un ou plusieurs produits (ou services) auprès d'un producteur ou d'un distributeur<sup>2</sup>*

#### **1. Définition du comportement de consommateur :**

*Le comportement de consommateur est le processus par lequel l'individu élabore une réponse à un besoin. Ce processus combinera des phases cognitives et des phases d'action qui sont l'achat et la consommation proprement dites<sup>3</sup>*

*Le comportement de consommateur est l'ensemble des activités mentales, émotionnelles et physiques qu'un individu engage lors de la sélection, de l'achat, de l'utilisation ou de l'élimination de biens et services pour satisfaire des besoins et des désirs<sup>4</sup>*

Dans le secteur bancaire, on peut définir le consommateur (ou client bancaire) comme une personne physique ou morale qui utilise des produits ou services financiers offerts par une institution bancaire, tels que les comptes courants, les crédits, l'épargne etc.

Il est donc essentiel de cerner et comprendre les besoins des consommateurs et d'étudier leur comportement pour satisfaire leurs exigences et donc les fidéliser à long terme. De nombreuses recherches cherchent à comprendre, analyser les facteurs et les éléments qui influencent la décision d'achat d'un consommateur pour proposer des offres bien adaptées et

---

<sup>1</sup> Claude Demeure Sylvain Berteloot, Aide mémoire - Marketing Ed. 7,2015,p32

<sup>2</sup> idem

<sup>3</sup> EIGLIER (Pierre), *Marketing et stratégie des services*, édition ECONOMICA, Paris, 2004, P.200

<sup>4</sup> Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M. K. (2012). *Comportement du consommateur : une perspective européenne* (5e éd.). Pearson Éducation.

pertinentes, étant donné que les comportements changent et évoluent tout le temps, tout comme les besoins et les attentes des consommateurs, surtout de nos jours où l'information est facile et disponible. À ce jour, les institutions bancaires mettent le client au cœur de leurs préoccupations et font plus d'efforts à comprendre son comportement et ses attentes.

## **2. Les principaux facteurs influençant le comportement des consommateurs :**

Plusieurs familles de facteurs d'influence sont à prendre en considération dans l'explication du comportement du consommateur<sup>5</sup>. Ces derniers peuvent être synthétisés comme suit :

### **2.1. Les facteurs culturels :**

#### **2.1.1 La culture :**

La culture est un ensemble de connaissances, de croyances, de normes, de valeurs et de traditions acquises par l'homme en tant que membre de telle ou telle société<sup>6</sup>. C'est un facteur essentiel qui influence et détermine de manière fondamentale les comportements et les désirs des individus, et comment ils agissent. Les entreprises doivent prendre en considération les cultures et sous-cultures de leurs consommateurs, dans l'élaboration de leurs stratégies marketing afin d'éviter tout malentendu ou mauvaise compréhension des actions communicationnels de leurs cibles.

#### **2.1.2. La classe sociale :**

On appelle classes sociales des groupes relativement homogènes et permanents, ordonnés les uns par rapport aux autres, et dont les membres partagent le même système de valeurs, le même mode de vie, les mêmes intérêts et comportements<sup>7</sup>. En plus de la culture, la classe sociale est un facteur important qui influence les décisions de l'individu. Elle peut être mesurée à l'aide de plusieurs variables comme profession, revenu, patrimoine, zone d'habitat, niveau d'instruction, etc. Les personnes appartenant à la même classe sociale ont tendance à se comporter de façon relativement homogène dans leurs choix de marques et de produits sur de nombreuses catégories comme les vêtements, les meubles, les loisirs etc.

---

<sup>5</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L., & MANCEAU, D., *Marketing Management*, 15e édition, Pearson, 2015. P182

<sup>6</sup> idem

<sup>7</sup> idem

## **2.2. Les facteurs sociaux :**

### **2.2.1. Les groupes et les leaders d'opinions :**

Les comportements et attitudes d'un individu ne se construisent pas uniquement de manière isolée, mais sont largement influencés et impactés par ce qu'on appelle les groupes sociaux, et quand l'individu entretient des relations directes avec des membres de ces groupes, on parle donc de groupes d'appartenance.

Les groupes d'appartenance sont très proches de l'individu (famille, amis, collègues de travail...). Ils sont sources de conseils, de repères pour l'individu, les groupes de référence sont plus éloignés de l'individu. Il n'en fait pas directement partie, mais il s'y réfère consciemment ou non (ce peut être un parti politique, une association... dont l'individu n'est pas membre mais dont l'action l'influence)<sup>8</sup>. –Figure 1-

Ces groupes jouent un rôle important dans la formation de ses opinions, de ses choix et de ses habitudes de consommation. Et quand certains groupes de référence influencent fortement l'achat, l'entreprise doit analyser leur composition et s'efforcer d'atteindre les leaders d'opinion du groupe.

Les leaders d'opinions sont connus pour leur expertise dans la catégorie de produits, leur tendance à communiquer et à transmettre de l'information, ainsi que leur influence sur les autres<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Claude Demeure op cit, p42

<sup>9</sup> KOTLER, op cit. P185

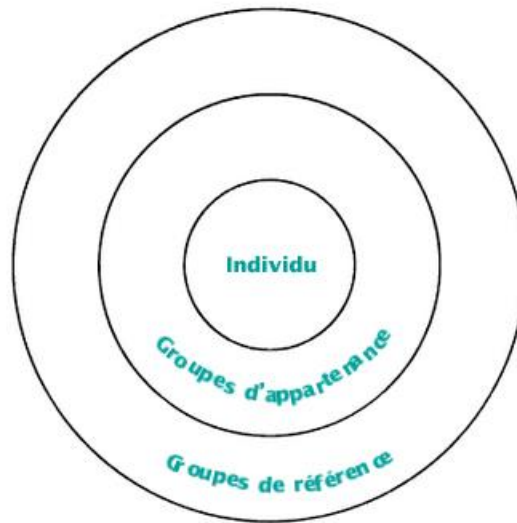
**Figure N°\_ 01 : Groupes d'influence**

Figure 5 Groupes d'influence

**Source :** Claude Demeure - Aide-mémoire - P.42

### **2.2.2. La famille :**

La famille est considérée comme une unité de consommation composée de personnes vivant sous le même toit et partageant des ressources. Elle joue un rôle central dans le processus d'achat, car elle influence les besoins, les préférences et les décisions d'achat des membres qui la composent. Il est utile de distinguer deux sortes de cellules familiales : La famille d'orientation, qui se compose des parents, et la famille de procréation, formée par le conjoint et les enfants. L'individu prend de sa famille d'orientation des attitudes envers la religion ou la politique, ou l'économie etc. Mais qui exerce l'influence la plus profonde et l'impact le plus durable sur les opinions et les valeurs d'un individu, c'est la famille de procréation.

### **2.2.3. Les statuts et les rôles :**

Un statut donné correspond à une position plus ou moins valorisée socialement. Et un rôle se compose de toutes les activités qu'une personne est censée accomplir, compte tenu de son statut et des attentes de l'entourage. Les statuts et les rôles ont une influence significative sur le comportement des acheteurs. Un client quand il choisit un produit, il prend en considération le statut social au premier degré. Ce qui justifie les politiques et stratégies des entreprises des produits de luxe.



### **2.3. Les facteurs personnels :**

Plusieurs facteurs personnels influencent le comportement de consommateurs<sup>10</sup>, parmi ces facteurs :

#### **2.3.1. La profession :**

Un responsable marketing doit prendre en considération les catégories socio-professionnelles des individus comme la profession exercée, qui est un facteur clé qui détermine ce que le consommateur est en mesure d'acheter. Par exemple, un ouvrier du bâtiment a besoin d'acheter de combinaisons de travail solides et adaptées à l'environnement extérieur, tandis que de nombreux cadres portent des costumes.

#### **2.3.2. La personnalité :**

La personnalité est définie comme un ensemble de caractéristiques psychologiques distinctives qui engendrent des réponses cohérentes et durables à des stimuli externes émanant de l'environnement.

Un consommateur choisira plus facilement une marque dont la personnalité ressemble à la sienne. Cependant, pour certains types de produits, le consommateur peut être influencé par l'image qu'il aimerait avoir ou celle qu'il veut montrer aux autres, plutôt que par sa vraie personnalité.

#### **2.3.3. Le style de vie et les valeurs :**

Les activités de l'individu, ses centres d'intérêt et ses opinions, déterminent son style de vie. Les responsables marketing s'appuient sur ce déterminant social et personnel pour segmenter la population, expliquer les comportements de consommation et comprendre les choix des marques. Ça aide ces marques à définir des produits et des services qui correspondent à certains styles de vie.

### **2.4. Les facteurs psychologiques :**

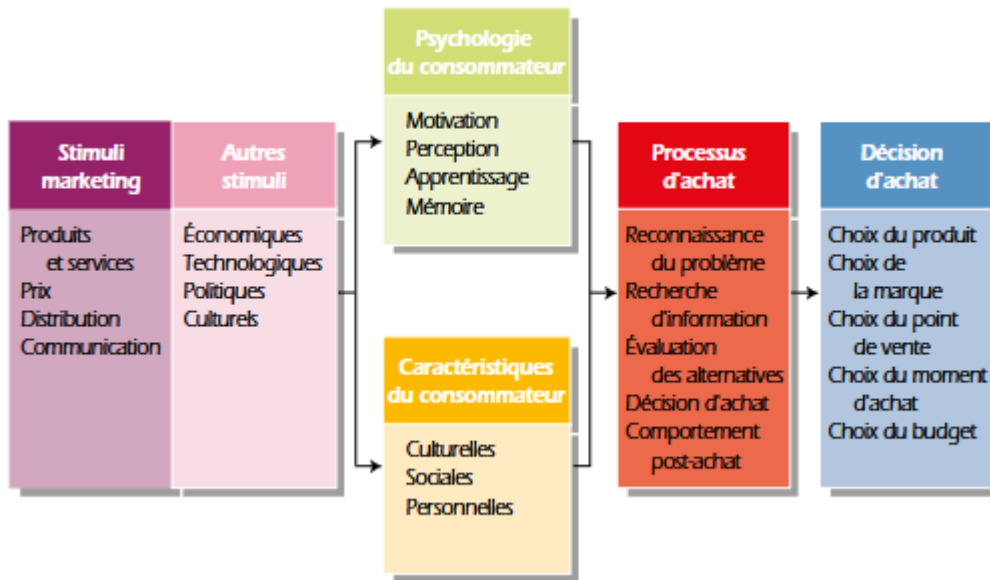
La figure n°02 représente un cadre d'analyse pour le comportement d'achat, en soulignant les différents stimuli qui peuvent influencer le consommateur. Des caractéristiques individuelles

---

<sup>10</sup> KOTLER, op cit. P189

combinées avec des facteurs psychologiques de chaque individu. Pour le marketing, le défi est de comprendre ce qui se passe dans l'esprit du consommateur entre l'arrivée de ces stimulus et la décision.

**Figure N°\_02 : Un modèle de comportement d'achat**

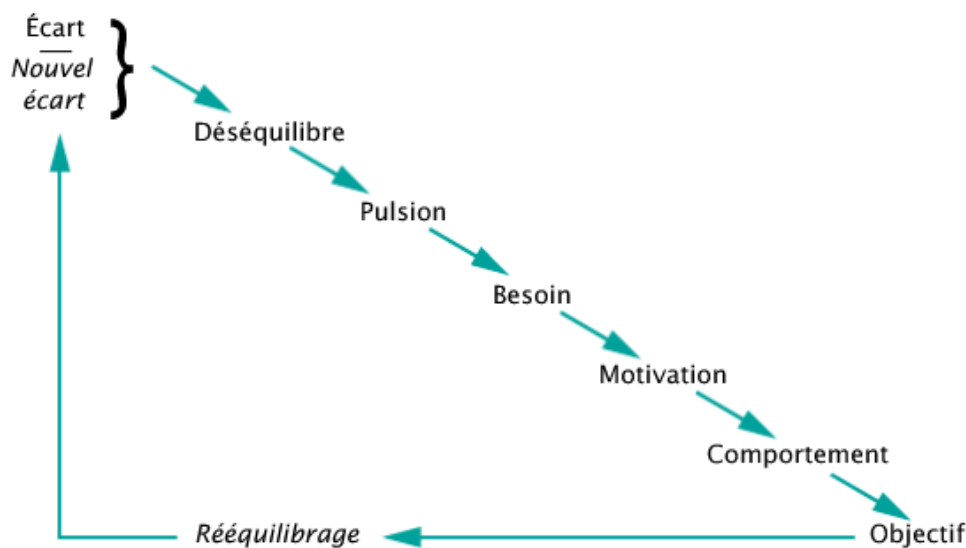


Source : *Marketing Management*, 15e édition. P193

### 2.4.1. La motivation :

La motivation correspond à l'énergie qui pousse un individu à satisfaire un besoin en induisant un comportement<sup>11</sup>.

**Figure N°\_03 : La notion de motivation**



**Source :** Claude Demeure - Aide-mémoire - P.38

Les besoins ressentis par une personne peuvent être très variés. Certains sont biologiques, comme la faim, liée à un déséquilibre physique. D'autres sont psychologiques, comme le besoin de reconnaissance, qui est engendré par un inconfort psychologique. La plupart des besoins, qu'ils soient conscients ou non, ne poussent pas le consommateur à agir. Pour que l'action intervienne, il faut que le besoin ait atteint un niveau d'intensité suffisant pour devenir une motivation.

La notion de motivation est essentielle pour comprendre pourquoi un consommateur décide d'acheter un produit. Elle peut être plus ou moins forte selon les cas. De plus, cette motivation peut prendre une forme positive ou négative, selon la manière dont la personne réagit ou se fixe des objectifs.

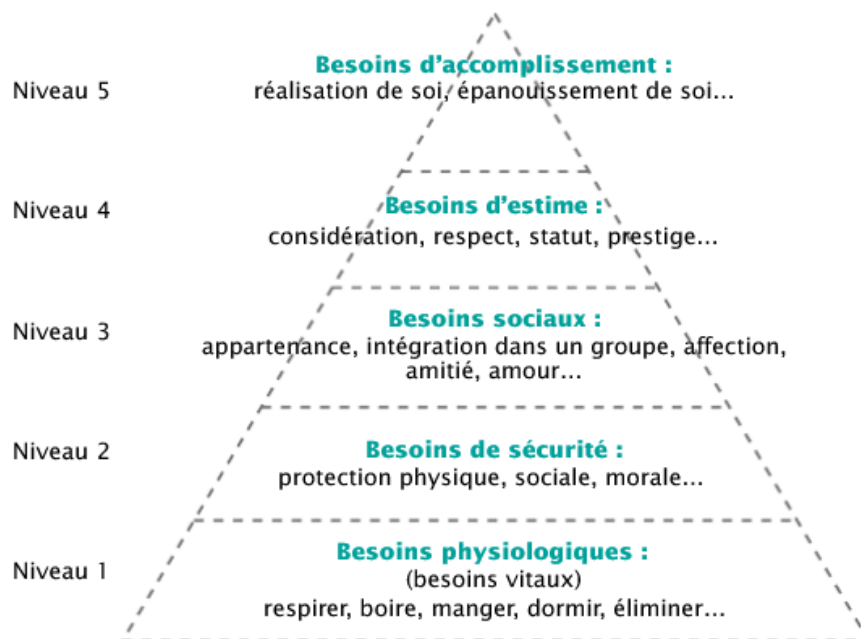
---

<sup>11</sup> Claude Demeure op cit, p38

### **La motivation selon Maslow :**

Abraham Maslow a cherché à comprendre et expliquer pourquoi, à certains moments, les individus ressentent des besoins spécifiques. Pour cela, il a proposé une hiérarchie des besoins –Figure N°4- : d'abord les besoins physiologiques, puis ceux de sécurité, suivis des besoins d'appartenance et d'affection, des besoins d'estime, et enfin, les besoins d'accomplissement personnel. Selon sa théorie, une personne s'efforce d'abord de satisfaire le besoin le plus bas dans la pyramide qui n'est pas encore comblé. Une fois ce besoin rempli, elle peut alors passer au niveau suivant.

**Figure N°\_04 : Pyramide de Maslow**



**Source :** Claude Demeure - Aide-mémoire - P.36

### **2.4.2. La perception :**

La perception est le processus par lequel un individu choisit, organise et interprète des éléments d'information externe pour construire une image cohérente du monde qui l'entoure<sup>12</sup>

Elle est définie aussi comme l'un des facteurs psychologiques qui peuvent influencer le comportement d'achat du consommateur, et c'est le processus par lequel un individu

<sup>12</sup> KOTLER, op cit. P197

sélectionne, organise et interprète l'information qu'il reçoit de l'environnement. La perception est un concept très subjectif. Les consommateurs construisent des décisions basées sur ce qu'ils perçoivent plutôt que sur la réalité objective.

### **2.4.3. L'apprentissage :**

L'apprentissage fait référence aux modifications intervenues dans le comportement d'une personne à la suite de ses expériences passées.<sup>13</sup>

Lorsqu'une personne agit, elle subit les conséquences directes et indirectes de ses actions, ce qui peut influencer ses comportements futurs. Que ce soit l'expérience précédente positive ou négative, elle aura un impact significatif sur le comportement ultérieur du consommateur.

## **Section 2 : Le comportement de consommateur en matière de services :**

Comprendre le comportement du consommateur est une étape essentielle pour toute organisation cherchant à adapter son offre et à fidéliser sa clientèle. Dans le secteur bancaire, ce comportement est d'autant plus complexe qu'il concerne des services immatériels, souvent perçus comme techniques ou engageants. Cette section explore les spécificités du comportement du consommateur face aux services bancaires.

### **1. Le processus d'achat**

Dans tout processus de décision de consommateur, on distingue généralement plusieurs étapes<sup>14</sup> : les phases qui précèdent l'acte d'achat (préalables à l'achat), l'achat lui-même, ainsi que les phases post-achat (ou comportement post-achat). De nombreux modèles généraux de comportement du consommateur ont été proposés. Les modèles les plus développés du processus de décision d'achat comme celui du MANCEAU (Figure 1), mettent en évidence cinq étapes principales : la reconnaissance du besoin, la recherche d'informations, l'évaluation des alternatives, la décision d'achat, puis l'évaluation post-achat. Néanmoins, cette séquence ne s'applique pas à tous les achats. On peut identifier des achats impulsifs ou effectués de manière routinière, pendant que d'autres nécessitent une réflexion approfondie. A titre d'exemple, le comportement d'un client effectuant un simple retrait dans un DAB

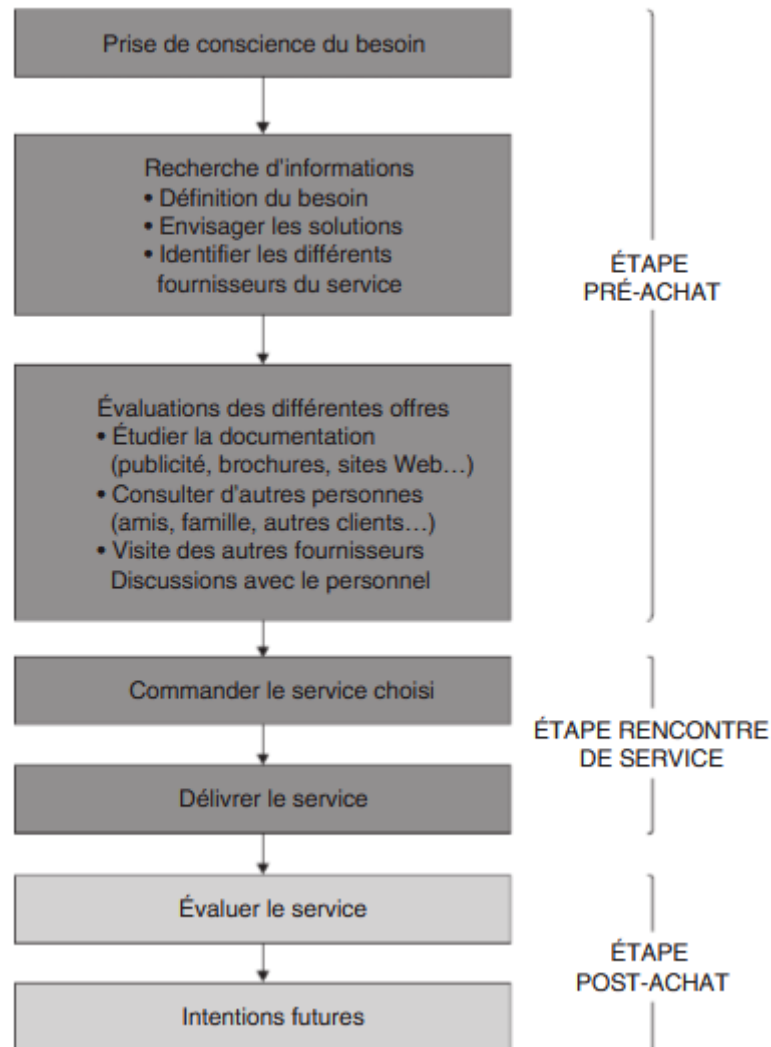
---

<sup>13</sup> KOTLER, op cit. P197

<sup>14</sup> Monique Zollinger, Éric Lamarque : Marketing et stratégie de la banque, 5e édition. P.40

(Distributeurs Automatiques des Billets) diffère d'un individu en quête de financement pour l'achat d'un bien immobilier.

**Figure N°05 : Le processus d'achat complet**



Source : Monique Zollinger. Op cit. Page 41

## **2. Les phases de préparation de l'achat :**

Dans le schéma général du processus de décision du consommateur, on identifie trois phases préalables à l'achat <sup>15</sup>: la reconnaissance du besoin, la recherche d'informations et l'évaluation des solutions alternatives.

<sup>15</sup> Monique Zollinger, op cit, P.40

### **2.1.La reconnaissance du besoin :**

Le point de départ du processus est la reconnaissance du problème ou du besoin. Cette conscience d'un besoin résulte de la perception d'un écart (ou distance) entre un état désiré ou souhaité, et un état actuel. Il ne s'agit pas d'un écart purement objectif, mais d'un écart perçu. Si cet écart perçu est trop faible, le besoin n'est pas activé. En revanche, s'il atteint un seuil significatif par le consommateur, le besoin émerge, que ce soit en réponse à un manque ressenti ou à un désir nouveau.

Cependant, toute reconnaissance d'un besoin ne génère pas automatiquement une action immédiate. Un consommateur qui a faim ne mange pas sur le champ. Donc pour que l'action soit enclenchée, il faut que le consommateur perçoive qu'il est possible de satisfaire ce besoin en matière de ressources disponibles. Le besoin peut donc être activé par divers stimuli puis reconnu.

### **2.2.La recherche d'informations :**

Après l'étape de reconnaissance du besoin, le consommateur peut s'engager à rechercher les informations pour satisfaire son besoin par les moyens disponibles. Monique Zollinger, et Éric Lamarque définissent la recherche d'informations comme : « *Une activation motivée des connaissances stockées en mémoire ou comme l'acquisition d'informations au sein de l'environnement* <sup>16</sup> ». La recherche peut être interne (en mémoire de l'individu), ou externe (dans son environnement).

#### **2.2.1. La recherche interne :**

C'est elle qui est initialement mise en marche, juste après l'identification du besoin. En réalité, cette recherche se concentre sur la mémoire à long terme où le consommateur a tendance à classer toutes les informations pertinentes concernant le sujet en question. Cette recherche de connaissance dépend des qualités de l'individu. Lors d'un premier achat, le manque d'expérience limite la possession de connaissances spécifiques.

Dans le cadre des achats réguliers, la pertinence des informations conservées est liée à la fréquence d'achat. Par conséquent, la satisfaction des achats précédents peut affecter la confiance dans les connaissances déjà acquises.

---

<sup>16</sup> Monique Zollinger, op cit. P.40

### **2.2.2. La recherche externe :**

Quand la recherche interne ne suffit pas le consommateur pour satisfaire son besoin, il s'engage dans une recherche externe qui est aussi appelée : Recherche préalable à l'achat.

La motivation principale de la recherche externe est le désir d'effectuer le meilleur choix de consommation. Sauf que cette recherche est limitée ou elle dépend des processus de décision mis en œuvre. Dans les achats complexes, la recherche joue un rôle crucial et se pose sur une multitude de caractéristiques du produit et prend beaucoup de temps. Contrairement aux problèmes plus simples, ou elle se concentre sur un petit nombre d'attributs et de sources externes.

### **2.3.L'évaluation des solutions préalable à l'achat :**

Cette étape peut être complexe surtout dans le cas des produits ou services de prix élevés. L'étape d'évaluation est divisée en quatre étapes :

#### **2.3.1. La définition des critères de choix :**

Face à une multitude de critères qui peuvent influencer un consommateur, celui-ci n'en retient que quelques-uns, qui peuvent être basés soit sur la logique, soit sur le ressenti. Par exemple, un client peut opter pour une banque en fonction de la proximité de l'agence, de ses horaires, ou même de son apparence et son confort.

#### **2.3.2. La sélection des solutions possibles :**

Le consommateur définit un ensemble d'offres pertinentes entre lesquelles il opérera son choix pour satisfaire son besoin : On appelle ça : La pré-sélection.

#### **2.3.3. L'estimation des alternatives**

Après l'étape de sélection des solutions possibles, le consommateur évalue chaque offre disponible en fonction de certains critères. A cause du manque de temps, d'énergie ou d'informations, il a souvent recours à des raccourcis pour se faire une opinion. Par exemple, un prix bas peut lui sembler être un signe de mauvaise qualité pour un produit. Dans le cas des services, il peut se baser sur l'apparence des agences, du mobilier, ou encore sur la tenue du personnel pour juger de la qualité.



#### **2.3.4. Le choix d'une règle de décision :**

Le consommateur finit par prendre la décision finale du choix en fonction des étapes précédentes.

### **3. Les spécificités caractéristiques du comportement :**

Dans le domaine des services, le risque perçu et la tentation de fidélité à un fournisseur jouent un rôle crucial.

#### **3.1.L'importance du risque perçu avant l'achat :**

Contrairement à l'achat de produits tangibles, acheter un service est souvent perçu comme plus risqué, surtout avant l'achat, à cause de son côté immatériel. Ce qu'on appelle "risque perçu" est principalement lié aux conséquences de l'achat, et à l'incertitude qui entoure ces résultats. Les conséquences font référence à l'importance ou aux effets négatifs possibles d'une décision, tandis que l'incertitude concerne le fait de ne pas savoir si ces conséquences vont vraiment se produire ou non. Comme les services sont immatériels, qu'ils dépendent souvent du personnel, et que leur qualité peut varier, les clients ont du mal à les évaluer avant d'avoir essayé. C'est pourquoi ils se basent souvent sur des éléments qu'ils ne peuvent vraiment juger qu'après une première expérience, ce qui rend le tout premier choix encore plus difficile.

#### **3.2.La fidélité à un fournisseur :**

Le consommateur cherche souvent à limiter, réduire, et minimiser le risque au cours de son processus d'achat. Cela peut conduire à une fidélité à un fournisseur qui lui a offert une qualité satisfaisante lors du premier achat. Dans le domaine des services, un client satisfait a une forte possibilité de rester fidèle puisque il a réussi à réduire le risque perçu au cours de son choix.

En plus de la satisfaction obtenue lors des expériences précédentes, la fidélité peut aussi s'expliquer par le faible nombre d'offres disponibles qui ont pour but de satisfaire le même besoin ou par l'importance du coût de changement du fournisseur.

### **Section 3 : De la satisfaction client à la fidélisation.**

Dans un environnement bancaire de plus en plus concurrentiel et marqué par une digitalisation croissante des services, la satisfaction client est devenue un levier stratégique fondamental. Il ne suffit plus d'attirer de nouveaux clients ; les banques doivent désormais instaurer des relations durables, basées sur la confiance, la qualité de service et la personnalisation de l'expérience offerte.

La satisfaction constitue ainsi une étape déterminante dans le processus de fidélisation, car un client satisfait est plus enclin à maintenir sa relation avec la banque, à augmenter la fréquence de ses interactions, voire à recommander l'établissement à son entourage. Cependant, la satisfaction à elle seule ne garantit pas la fidélité, d'où la nécessité de comprendre les points qui relient ces deux concepts, leurs déterminants communs et leurs différences.

Cette section vise donc à analyser en profondeur la notion de satisfaction client dans le contexte bancaire, à en cerner les facteurs clés, à mettre en lumière les stratégies de fidélisation mises en œuvre par les établissements bancaires. Elle permettra ainsi de mieux comprendre comment les banques peuvent transformer une satisfaction ponctuelle en fidélité durable, contribuant à la rentabilité et à la pérennité de leur activité.

#### **1. La notion de satisfaction :**

##### **1.1. Définition de la satisfaction :**

KOTLER définit la satisfaction comme : « *L'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue*<sup>17</sup> ».

La satisfaction fait référence aussi à une comparaison de la performance perçue du service avec un standard préétabli. En matière de services, on peut la définir comme *un jugement de valeur qui résulte de la confrontation entre le service perçu et le service attendu*<sup>18</sup>.

Le point commun de ces définitions est « la bonne réponse aux attentes des clients ». La difficulté vient donc de la définition de ces attentes.

---

<sup>17</sup> KOTLER, op.cit. P150

<sup>18</sup> Barbaray, C. (2016). *Satisfaction, fidélité et expérience client : Être à l'écoute de ses clients pour une entreprise performante*. Paris : Dunod. P5.

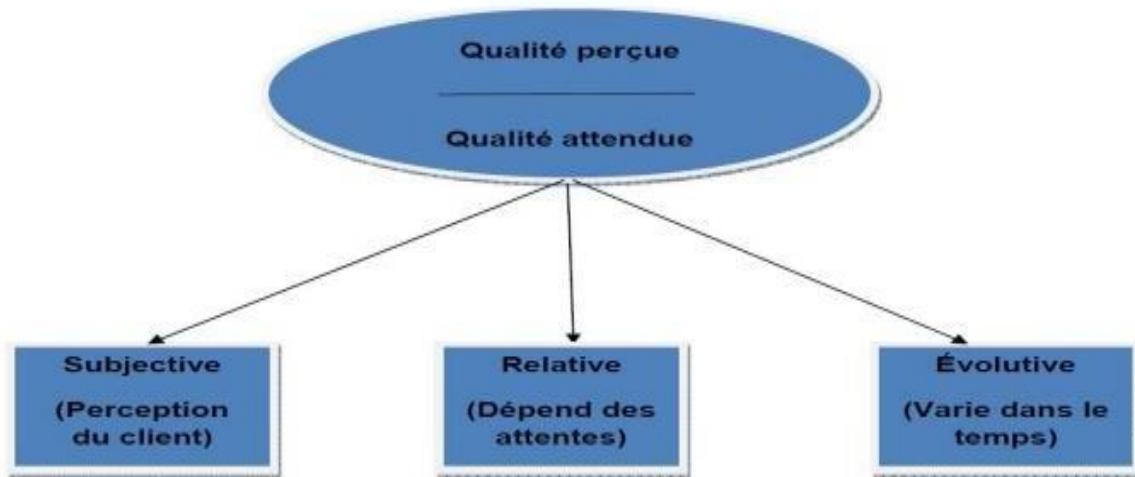
Les attentes des clients correspondent aux standards ou critères de performance qu'ils estiment qu'un produit ou un service devrait atteindre. Ces attentes sont construites à partir d'expériences passées, d'informations disponibles, du bouche-à-oreille ou encore de la communication de l'entreprise.

En ce sens, on peut dire que les études de satisfaction ne basent pas sur des études d'opinions, ce sont vraiment des études d'expérience. L'enjeu sera de savoir quels sont les éléments qui ont influencé et impacté une expérience (que ce soit bonne ou mauvaise), qui a abouti à une bonne ou une mauvaise satisfaction.

La satisfaction n'est pas une fin de soi. On peut l'améliorer en baissant les prix ou en multipliant les services, sans que cela ne soit rentable pour l'entreprise. En réalité, la satisfaction a pour but de renforcer la fidélité des clients et d'accroître les ventes : un client satisfait est généralement moins sensible aux prix et aux offres de la concurrence, il achète davantage de produits chez l'entreprise et en parle en bien. En règle générale, il existe une corrélation positive entre la satisfaction des clients et le retour sur investissement de l'entreprise, les ventes, la valeur financière à long terme, ainsi que d'autres indicateurs de performance.

Comme on a déjà dit par rapport aux attentes, et après toutes ces définitions, la satisfaction la satisfaction client apparaît comme :

- **Subjective** : elle repose sur la perception du client.
- **Relative** : chaque client ayant ses propres attentes, l'un peut s'avérer satisfait et l'autre insatisfait.
- **Évolutive** : les attentes et/ou la perception peuvent varier dans le temps.

**Figure N°\_06 : Caractéristiques de la satisfaction**

**Source :** DANIEL (Ray), *Mesurer et développer la satisfaction clients*, édition ORGANISATION, Paris, 2001, P.24.

### **La satisfaction du client bancaire :**

La satisfaction de la clientèle bancaire fait référence au niveau de contentement manifesté par les clients vis-à-vis des produits et services offerts par une banque. Elle est évaluée selon la manière dont les clients perçoivent la qualité de leurs échanges avec l'établissement bancaire, ainsi que la capacité de ce dernier à satisfaire leurs exigences et besoins.

#### **1.2. Les dimensions de la satisfaction :**

On distingue quatre dimensions de la satisfaction<sup>19</sup> :

- **La dimension cognitive** : la perception du client concernant la qualité et les caractéristiques du produit ou du service.
- **La dimension émotionnelle** : les émotions ressenties par le client pendant et après son interaction avec l'entreprise.
- **La dimension affective** : le lien émotionnel et l'attachement du client envers l'entreprise.
- **La dimension comportementale** : les actions et comportements du client envers l'entreprise, tels que la fidélité et les recommandations.

<sup>19</sup> <https://blog.smart-tribune.com/fr/satisfaction-client> 20/04/2025

### **1.3.Importance de la satisfaction client :**

La satisfaction client est vraiment cruciale pour toute entreprise pour s'imposer et se démarquer dans un marché de plus en plus compétitif et concurrentiel. De nos jours, et surtout que l'information est très facile à accéder, les clients peuvent facilement comparer les marques et accéder à une multitude d'informations avant de faire leur choix, ce qui rend leur choix plus varié que jamais ; Ils deviennent donc plus exigeants et n'hésitent pas à changer d'entreprise s'ils ne sont pas satisfaits. C'est pourquoi il est crucial d'identifier les clients insatisfaits et de les prendre en charge avant qu'ils ne décident de partir. En offrant une expérience client personnalisée, agréable et fluide, une entreprise peut non seulement fidéliser ses clients, mais aussi attirer de nouveaux clients grâce à un bouche-à-oreille positif. La satisfaction client devient alors un véritable atout pour se démarquer de la concurrence et gagner la confiance des futurs clients afin de les fidéliser plus tard.

### **1.4.Mesurer la satisfaction client :**

Pour mieux comprendre et analyser le comportement des consommateurs et évaluer la qualité de produits ou services offertes par les entreprises, celles-ci doivent passer par l'étape cruciale de mesurer la satisfaction client. Et cette mesure peut être effectuée par plusieurs méthodes, parmi ces méthodes :

#### **Les enquêtes de satisfaction :**

L'une des méthodes efficaces pour mesurer la satisfaction client, elles consistent généralement en un questionnaire posé aux clients, en ligne, par téléphone, ou en présentiel, qui permet de recueillir leurs avis, leurs attentes et leurs éventuelles remarques.

Ces enquêtes aident l'entreprise à identifier ses points forts, mais aussi les aspects à améliorer pour mieux répondre aux besoins et attentes des clients.

**Les feedbacks des clients :**

Les avis de la clientèle et leurs retours concernant leurs expériences avec la marque, que ce soit en réseaux sociaux ou les différentes plateformes en ligne. Ca reflète les jugements et perceptions des clients envers les offres de la marque.

**Les baromètres :**

Les baromètres permettent de connaître la satisfaction moyenne de la clientèle, d'analyser son évolution dans le temps ou de comparer différents points de ventes ou régions. Il convient de se soucier également de la performance des concurrents ; La satisfaction est toujours relative. Ainsi, une banque peut interroger ses clients sur les comptes qu'ils détiennent dans d'autres établissements et mesurer le niveau de satisfaction à leur égard. Il importe aussi d'évaluer « la part de portefeuille » du client, c'est-à-dire le taux des dépenses qu'il consacre à la marque : plus les clients évaluent positivement la marque en termes de satisfaction, plus ils ont tendance à dépenser pour elle. <sup>20</sup>

**Les indicateurs de performance de satisfaction client :**

C'est ce qu'on appelle les KPI (Key Performance Indicators), ce sont des indicateurs qui permettent de suivre dans le temps le niveau de satisfaction, d'identifier les points à améliorer et de prendre des décisions basées sur des données concrètes. Parmi les KPI les plus utilisés, on retrouve le Net Promoter Score (NPS), le Customer Satisfaction Score (CSAT) ou encore le Customer Effort Score (CES). Ces outils aident les entreprises à mieux comprendre les attentes des clients et à renforcer leur fidélité.

**1.5.Enjeux de satisfaction client****Ecouter ses clients :**

Afin d'améliorer la satisfaction client, une écoute active est primordiale. Les entreprises doivent prendre en considération chaque interaction, qu'il s'agisse d'un avis, d'un message sur les réseaux sociaux ou d'un appel téléphonique. Pour comprendre mieux leurs besoins et leurs attentes.

---

<sup>20</sup> KOTLER, op.cit. P153

Il existe plusieurs formes d'écoute des clients, parmi ces formes on cite :

- L'expression directe du client, permet à l'entreprise de connaître ses besoins, ses attentes, ses perceptions et ses opinions. Ça peut être effectuée par plusieurs canaux : le face à face avec de l'empathie pour la détermination des besoins ; l'enquête de satisfaction pour une mesure qualitative.
- L'expression spontanée des clients : Actuellement, et avec l'émergence des plusieurs outils de communication, digitaux surtout, les consommateurs prennent de plus en plus le courage et l'initiative pour parler de leurs expériences d'achat. Ils n'hésitent pas à partager leurs pensées et exprimer leurs avis envers les offres des entreprises, que ce soit à travers des réclamations envoyées à l'entreprise, des avis postés sur les réseaux sociaux, ou même des commentaires laissés sur le site de l'entreprise quand c'est possible. Cette expression peut aussi se faire à l'oral, par e-mail, ou via les autres moyens de communication.
- La dernière forme moins évidente c'est lorsqu'il ne s'exprime pas. C'est quand l'entreprise utilise des études externes sociologiques, sectorielles dont la cible étudiée correspond à celle de l'entreprise.

### **Fidéliser les clients**

Un client satisfait est beaucoup plus susceptible de rester fidèle à une entreprise, alors qu'un client mécontent peut rapidement se tourner vers la concurrence.. C'est pourquoi il est crucial pour les entreprises de bien comprendre sa clientèle, satisfaire ses besoins et de la fidéliser.

### **Optimiser la valeur client (Customer lifetime value - CLV)**

La Customer Lifetime Value (ou valeur vie client en français) est un indicateur qui permet d'estimer le gain total qu'un client peut générer pour une entreprise tout au long de sa relation avec elle. Cet indicateur prend en compte les achats répétés, la durée de la relation client, ainsi que la rentabilité associée.<sup>21</sup>

Garder ses clients actuels est souvent plus facile et moins coûteux que d'en attirer de nouveaux. C'est pour cette raison que la satisfaction des clients est un enjeu stratégique crucial pour toutes les entreprises.

---

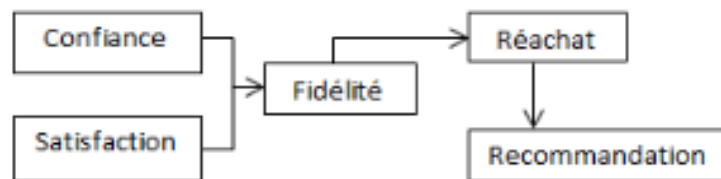
<sup>21</sup> <https://www.manager-go.com/marketing/satisfaction-client.htm#toc-2> 21/04/2025

## 2. Le lien entre confiance, satisfaction et fidélité :

Les notions de confiance, de satisfaction et de fidélité sont liées. Il a été démontré que gagner la confiance des clients et garantir leur satisfaction est un processus continu, et il y a une relation de dépendance entre ses notions. La satisfaction influence le degré de fidélité des clients envers leur banquier, on peut en déduire deux comportements : l'intention de ré-achat, et le niveau de recommandation des clients à leur proches.

Que ce soit pour un produit ou pour un service, un client est considéré comme fidèle s'il a un attachement réel pour un établissement et ses produits. Il reste client de l'établissement sans qu'il soit nécessaire de l'encourager à acheter par le biais d'actions commerciales.

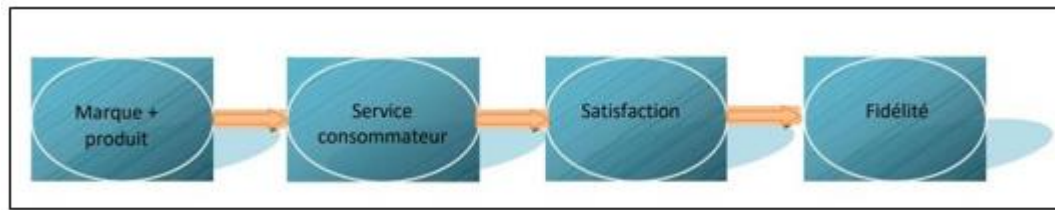
**Figure N°\_07 : Confiance, satisfaction et fidélité**



**Source :** Deloitte : Relations banques et clients, 1ère édition, page 5

Lorsqu'un client est satisfait de son expérience avec une entreprise, il est davantage disposé à renouveler ses achats ou à faire à nouveau appel à ses services, plutôt que de se tourner vers la concurrence. Cette satisfaction peut également inciter le client à recommander l'entreprise à son entourage, ce qui contribue à attirer de nouveaux clients et à accroître les ventes.



**Figure N°\_08 : Relation satisfaction –Fidélité**

**Source :** MARTISIUTE Sandra, VILUTYTE Gabriele, GRUNDEY Dainora (2010): "Product or Brand? How Interrelationship between Customer Satisfaction and Customer Loyalty Work\*"; European Journal of Interdisciplinary Studies, Issue 2-June 2010. P 10.

### **3. La notion de fidélité**

#### **3.1.Définition de fidélité :**

Comme on l'a déjà mentionné, l'objectif ultime des démarches centrées vers la satisfaction vise à garder les clients à long terme, autrement dit : le fidéliser.

KOTLER définit la fidélité comme : « *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* <sup>22</sup> ».

Elle désigne le comportement d'un consommateur qui choisit de continuer à acheter les produits ou services d'une même entreprise de façon répétée, même face à des offres concurrentes. Cela se manifeste par un attachement à la marque, une préférence qui dure dans le temps et, souvent, un engagement émotionnel ou rationnel envers celle-ci. Il existe quatre formes de fidélité :

##### **3.1.1. La fidélité induite (ou subie) :**

C'est le type de fidélité qui résulte d'un client qui 'souffre' vis à vis d'une marque ou d'une entreprise<sup>23</sup>. Cette fidélité ne découle donc pas d'une relation d'attraction de la marque envers le client. Ce type de fidélité s'observe principalement lorsque l'entreprise ou la marque détient une position de monopole sur le marché. D'autres facteurs, tels que l'existence de

<sup>22</sup> KOTLER, op.cit. P153.

<sup>23</sup> <https://www.adkontact.com/les-differentes-formes-de-fidelite-client/> 22/04/2025

barrières à la sortie ou la proximité géographique, peuvent également expliquer ce comportement de fidélité, qui ne résulte pas d'un choix.

### **3.1.2. La fidélité recherchée :**

Contrairement au premier type, la fidélité recherchée est obtenue des clients en mettant en place diverses actions de marketing et de stratégies spécifiques.

### **3.1.3. La fidélité comportementale :**

Ce genre de fidélité résulte des comportements ou des habitudes du consommateur ou du client en relation avec une marque ou une société. La fidélité comportementale découle d'une passivité dans le comportement. C'est quand le client est fidèle parce que l'entreprise ou le point de vente est sur son trajet habituel. Un autre facteur qui émerge et on parle des coûts de changement, le client devient fidèle pour éviter les formalités ou les coûts éventuels qu'un changement peut engendrer, dans le cas d'un établissement bancaire par exemple. La fidélité comportementale est souvent évoquée quand il s'agit d'une enseigne.

### **3.1.4. La fidélité attitudinale :**

La fidélité attitudinale évoque le fait que le consommateur ou le client réitère un achat auprès d'une marque. C'est une réelle préférence pour les produits ou le service.

La fidélité attitudinale est une attitude positive que le client développe vis-à-vis de la marque sur la base des facteurs qualité, prix, qualité de l'expérience client, et l'image véhiculée par la marque.

### **3.2. La notion de fidélisation :**

*« 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 <sup>24</sup> ».*

---

<sup>24</sup> Jean-Marc LEHU, « stratégie de fidélisation », édition d'organisation, paris, 2003.p 31.

Ainsi, on peut la définir comme « *une démarche commerciale émanant de l'entreprise. Il s'agit d'un ensemble d'actions réalisées par l'entreprise dans le cadre d'une politique visant à favoriser n achat répété, ainsi qu'à construire une attitude favorable au service et & la marque* <sup>25</sup> ».

Ce qu'on peut conclure de ces définitions, c'est que la fidélisation client s'inscrit dans une démarche de construction d'une relation de confiance mutuelle entre l'entreprise et ses clients. Cela implique une compréhension profonde des besoins et des comportements des clients, mais aussi d'ajuster en continu ses offres pour mieux répondre à ces attentes.

### **3.3. Différence entre fidélité et fidélisation :**

La fidélité d'un client est un comportement qui se manifeste lorsque le client choisit de revenir vers une marque. Ce choix peut être influencé par de nombreux facteurs tels que la satisfaction, la qualité du produit ou service et l'expérience client globale. La fidélité est donc une initiative du client, basée sur ses expériences positives et son engagement envers la marque.<sup>26</sup>

Contrairement à la fidélité, la fidélisation est une démarche proactive de l'entreprise. Elle désigne l'ensemble des démarches marketing, des stratégies et des actions mises en œuvre pour encourager les clients à rester fidèles à la marque.

### **3.4. La fidélisation dans le secteur bancaire :**

Un taux élevé de fidélisation montre que l'offre bancaire est de qualité et que la relation avec les clients est solide. Cela signifie que les banques doivent instaurer une relation de confiance avec leurs clients.

Un client fidèle sollicite généralement moins le service client, car il connaît déjà bien les produits et services proposés. Contrairement à un nouveau client, il n'a pas besoin d'un long temps d'adaptation pour comprendre leur fonctionnement. Ainsi, en fidélisant la clientèle, les banques réduisent les coûts liés au support client et diminuent la charge de travail des équipes.

---

<sup>25</sup> Gleim, C. Rogliano, « comment gérer une marque au quotidien », Pearson Education, Paris, 2006, p194.

<sup>26</sup> <https://www.custup.com/relation-clients/fidelisation-client-definition/#ancre2>

*« Les stratégies de fidélisation sont des stratégies marketing visant à mettre en œuvre tous les moyens techniques, financières, humains, nécessaires afin d'instaurer une relation durable avec les segments de clients à fort potentiel commercial »<sup>27</sup>*

C'est pour cela on va citer quelques points très essentiels dans les stratégies de fidélisation bancaire :

### **L'attrition client :**

La fidélisation des clients est devenue un enjeu majeur pour le secteur bancaire. En effet, face à l'arrivée de nouvelles banques plus innovantes, les banques traditionnelles ont été contraintes d'adapter leur stratégie pour rester compétitives. Dans ce contexte, il est essentiel de maîtriser la variabilité des clients afin d'assurer la pérennité de l'entreprise.

### **La disponibilité de la banque au bon moment, et au bon endroit :**

La rapidité de réaction et d'accompagnement doit être appliquée dans le cadre d'une démarche omnicanale, il est essentiel de réagir rapidement et d'accompagner efficacement le client, car aujourd'hui, aucun client ne se limite à un seul canal de communication. Le consommateur cherche désormais à avoir une expérience client adaptée à sa situation, qu'il se rende en agence, appelle par téléphone ou utilise la banque en ligne.

### **Adaptation de CRM (Customer Relationship Manager) :**

Pour offrir une véritable expérience omnicanale aux clients, il est essentiel de centraliser toutes leurs données. L'utilisation d'une solution CRM (Customer Relationship Management) permet de regrouper l'ensemble des informations client (comme les rendez-vous, les échanges par e-mail ou téléphone, etc.). Ainsi, chaque conseiller, qu'il soit en ligne ou en agence, peut accéder à une fiche complète retraçant le parcours du client. Cela permet à l'entreprise de proposer un service personnalisé, rapide et adapté aux besoins de chaque client."

En résumé, pour fidéliser dans le secteur bancaire, les entreprises doivent analyser les besoins et attentes du client. Ce travail leur permet non seulement de cibler plus précisément chaque typologie des clients, mais également de proposer, à chacune d'entre elle, des offres adaptées et pertinentes, afin de les fidéliser.

---

<sup>27</sup>MORGAT (Pierre), *Fidélisez vos client, stratégies, outils, CRM et e-CRM*, édition ORGANISATION, Paris, 2003, P.26

**Conclusion :**

À travers ce premier chapitre, nous avons mis en lumière les principaux déterminants du comportement du consommateur, en particulier dans le secteur bancaire. Comprendre ces comportements est devenu une nécessité stratégique pour les établissements bancaires, dans un environnement où les attentes des clients évoluent rapidement, notamment sous l'effet de la digitalisation et de la concurrence accrue.

Nous avons également souligné le rôle central de la satisfaction client, qui repose sur la capacité de la banque à répondre aux besoins exprimés ou latents de ses clients. La satisfaction, bien qu'essentielle, n'est pas une finalité en soi, mais constitue un levier majeur vers la fidélisation.

Ce chapitre nous permet ainsi de poser les fondements nécessaires à l'analyse approfondie de la stratégie multicanale et de son impact sur la fidélisation client, qui fera l'objet du chapitre suivant.

# **Chapitre II : La stratégie de distribution multicanale dans le secteur bancaire**

**Introduction :**

L'intégration des nouvelles technologies dans les services financiers a profondément transformé la relation entre les banques et leurs clients. Aujourd'hui, les établissements bancaires ne se contentent plus de proposer des services en agence ; ils développent une approche multicanale qui combine les canaux physiques et digitaux afin d'offrir un accès plus souple, rapide et personnalisé à leurs services.

La stratégie multicanale repose ainsi sur canaux de distribution tels que l'agence, le guichet automatique, le Mobile banking ou encore les applications mobiles permettant aux clients de choisir librement le canal qui leur convient selon le type d'opération et le contexte. Ce modèle vise à améliorer l'expérience client tout en renforçant la compétitivité des banques dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

Dans ce chapitre, nous allons explorer les fondements de cette stratégie dans le secteur bancaire. Nous commencerons par présenter les principaux canaux de distribution utilisés par les banques, avant de distinguer les notions de multicanal et d'omnicanal, et enfin d'étudier les spécificités de la stratégie multicanale appliquée au domaine bancaire.

## Chapitre II : La stratégie multicanale dans le secteur bancaire

### Section 1 : Canaux de distribution des produits bancaires

Pour créer de la valeur, il est essentiel de mettre en place des canaux de distribution performants, afin de rendre les produits et services facilement accessibles aux **clients visés**. L'analyse de ces réseaux ne doit pas se limiter aux grossistes et aux détaillants, mais englober toute la chaîne d'approvisionnement, que ce soit en amont ou en aval. Aujourd'hui, les clients utilisent des canaux très divers, aussi avec l'émergence des outils digitaux, notamment l'achat en ligne et sur mobile, qui prennent de plus en plus d'importance. Face à cette évolution, les entreprises doivent construire et gérer des **systèmes** de distribution plus cohérents, fluides et organisés, pour offrir une meilleure expérience client, répondre efficacement aux besoins de la clientèle, et la fidéliser plus tard.

La plupart des fabricants ne vendent pas directement leurs produits aux utilisateurs finaux. Ils font appel à une série d'intermédiaires qui remplissent de nombreuses fonctions.

#### **1. Définition :**

Selon KOTLER : « *On appelle canal de distribution l'ensemble des organisations interdépendantes qui interviennent dans le processus par lequel les produits ou services sont mis à disposition des consommateurs et des utilisateurs* »<sup>28</sup>.

On peut le définir aussi comme : « *Le chemin parcouru par le produit, du producteur au consommateur. L'ensemble des canaux qu'un produit emprunte pour atteindre ses cibles, constitue un circuit I. Certains d'entre eux sont assez complexes* ».<sup>29</sup>

Les canaux de distribution jouent un rôle essentiel dans le succès d'une politique marketing et affectent toutes les décisions prises en matière de produits, de services, de prix, de construction d'image. Au-delà de la simple livraison, le choix pertinent des canaux de distribution influence la satisfaction, et renforce la fidélisation. De plus, ces canaux permettent aux entreprises de se différencier de leurs concurrents, d'optimiser leurs coûts logistiques et d'étendre leur présence sur différents marchés (physiques et digitaux).

---

<sup>28</sup> KOTLER, op.cit. P552.

<sup>29</sup> Cliquet, G., Fady, A., & Basset, G. (2006). *Management de la distribution* (2<sup>e</sup> éd.). Paris : Dunod. P.97



### **1.2. Les critères de classification des canaux de distribution :**

La technique de vente utilisée pour atteindre l'acheteur final, et l'organisation des relations entre les différentes institutions qui composent le canal : Ce sont des critères ont été utilisés pour établir les typologies des canaux de distribution. Chaque critère présente des avantages et des inconvénients qu'il est important d'analyser pour comprendre le fonctionnement global du canal de distribution.<sup>30</sup>

#### **1.2.1. La technologie de vente à l'acheteur final :**

Le deuxième critère porte sur la technique de vente employée, c'est-à-dire la façon dont les produits ou services sont présentés aux clients. Traditionnellement, cela se faisait par le biais de points de vente physiques, comme les magasins ou les distributeurs spécialisés. Toutefois, avec les avancées technologiques, et l'émergence des outils de communication digitaux, les entreprises adoptent de plus en plus des solutions de vente numériques, telles que les plateformes de ventes en ligne (E-commerce), les applications mobiles ou même les réseaux sociaux. Aujourd'hui, de nombreuses stratégies privilégient une approche omnicanale, combinant différents modes de vente afin d'offrir aux consommateurs une expérience plus fluide et en adéquation avec leurs attentes.

Ce critère de classification convient particulièrement à la distribution des produits de grande consommation, qu'il s'agisse de la distribution en gros ou au détail. En revanche, il est moins pertinent pour la distribution des produits industriels, un secteur où les méthodes de relation entre le producteur et l'acheteur sont généralement homogènes.

#### **1.2.2. La forme d'organisation du canal :**

Le troisième critère est l'organisation des relations entre les acteurs du canal. Il s'agit de la manière dont les différents intervenants collaborent ou s'organisent pour assurer le processus de la distribution. On distingue les canaux intégrés, où une seule entreprise contrôle plusieurs étapes de la distribution ; les canaux indépendants, où chaque acteur agit de façon autonome mais collabore avec les autres par le biais de contrats ; et les canaux associés, où les entreprises établissent des partenariats plus étroits pour mutualiser leurs ressources et optimiser l'efficacité du canal.

---

<sup>30</sup> Filser, M. (1989). *Canaux de distribution*. Paris : Vuibert. P 14

Cette organisation influence fortement la fluidité des échanges, la qualité du service offert au client et la performance globale du système de distribution.

### **1.3.L'importance des canaux de distribution :**

Le choix d'un canal de distribution est une décision cruciale pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la nature des canaux sélectionnés influence toutes les autres variables du marketing-mix. Par exemple, une entreprise ne peut pas définir ses prix avant de savoir si elle distribuera via des revendeurs exclusifs ou à travers la grande distribution. Elle doit également tenir compte, dans sa stratégie publicitaire et promotionnelle, de la possible collaboration avec les distributeurs. De plus, Elle organise différemment sa force de vente selon qu'elle vend directement aux détaillants ou passe par l'intermédiaire de grossistes.

Et comme le mentionne KOTLER : « *Les coûts de distribution sont importants : ils peuvent représenter 30 à 50 % du prix de vente final, parfois d'avantage, tandis que la publicité constitue souvent entre 5 et 10 % du chiffre d'affaires. Les canaux de distribution représentent également des coûts d'opportunité. Ils doivent convertir des acheteurs potentiels en demandes effectives et rentables. Leur rôle ne consiste donc pas simplement à servir les marchés, mais à les construire* ». <sup>31</sup>

### **1.4.Le choix des canaux de distribution :**

Le choix des canaux de distribution peut procurer un avantage concurrentiel durable car il constitue le seul élément réel de différenciation des enseignes dans un secteur caractérisé par la banalisation des produits et par une concurrence des prix encore seulement émergente<sup>32</sup>. Les déterminants de la politique de distribution sont définis par l'analyse du marché servi, qui peut être reclassé en deux grandes catégories : le marché de masse marché individuel. Le premier demande des produits simples mais présente des exigences particulières en termes de coûts et de performances. Il requiert aussi une décentralisation géographique de l'offre, des services standardisés et attractifs ainsi qu'un investissement publicitaire important.

Le second, le marché individuel, est composé de demandes peu nombreuses mais de volumes suffisamment importants pour justifier un traitement personnalisé et une offre de services et de conseils sur mesure.

---

<sup>31</sup> KOTLER, op.cit. P553.

<sup>32</sup> Monique Zollinger, op.cit P.122

## **2. La distribution dans le secteur bancaire :**

Dans le secteur bancaire, la distribution était longtemps dominée par l'exclusivité du réseau d'agences propre à chaque banque. Cette exclusivité, qui était évidente jusqu'aux dernières évolutions, est maintenant remise en question par de nouvelles méthodes de distribution et, surtout, par l'arrivée de nouveaux outils de distribution et de communication. Dans l'ère de la digitalisation, les banques se trouvent obligées de s'adapter à ces évolutions par suivre une approche multicanale, et de combiner les canaux de distribution traditionnels (comme les agences physiques, les centres d'appels, et les distributeurs automatiques des billets) et les canaux digitaux (comme le site web de la banque, le mobile banking, ou bien les applications mobiles ...).

### **2.1. Les canaux de distribution dans le secteur bancaire :**

Les canaux de distribution – que ce soit traditionnels et digitaux - répondent à des besoins différents dans le secteur bancaire. Les canaux traditionnels (agences physiques, centres d'appels, DAB) restent importants pour une partie de la clientèle, en particulier pour ceux qui préfèrent un contact direct ou qui sont moins à l'aise avec les technologies. Ce type de canaux vise plus à instaurer un climat de confiance entre les institutions bancaires et les clients, à travers le contact direct avec le personnel de la banque, par appel téléphonique (centres d'appels) ou face à face (au niveau des agences) Les canaux digitaux (e-banking, mobile banking, applications mobiles) représentent l'avenir de la distribution bancaire, en offrant des services plus rapides, accessibles et adaptés aux besoins des clients modernes. Adapter ces canaux dans la stratégie de distribution bancaire est une nécessité afin de satisfaire les besoins de la clientèle et la fidéliser à long terme.

#### **2.1.1. Les canaux traditionnels :**

##### **- Les Agences Physiques**

Les agences bancaires physiques représentent la forme la plus traditionnelle de distribution des services bancaires. Elles sont des points de contact où les clients peuvent se rendre pour obtenir des conseils personnalisés, ouvrir des comptes, souscrire des crédits, effectuer des dépôts ou retirer de l'argent. Les agences permettent également une interaction directe avec des conseillers bancaires, ce qui est essentiel pour les services complexes, comme la gestion de patrimoine ou les prêts immobiliers.

- **Centres d'appels**

Ou c'est ce qu'on appelle les Call Center, Ils sont des structures spécialisées dans la gestion des communications téléphoniques entre la banque et ses clients ou prospects. Ils jouent un rôle crucial dans le service client en assurant la gestion des demandes, des réclamations, des informations produits, des ventes, et d'autres types d'interactions.

- **Distributeurs automatiques des billets (DAB)**

Les distributeurs automatiques de billets sont un autre canal traditionnel important. Ces machines permettent aux clients de retirer de l'argent, de consulter leur solde, de faire des virements et, dans certains cas, de déposer des fonds. Elles sont disponibles en dehors des horaires d'ouverture des agences et sont largement utilisées en raison de leur commodité. Bien qu'elles ne permettent pas des transactions complexes, elles restent un moyen rapide et pratique d'accéder à des services bancaires de base.

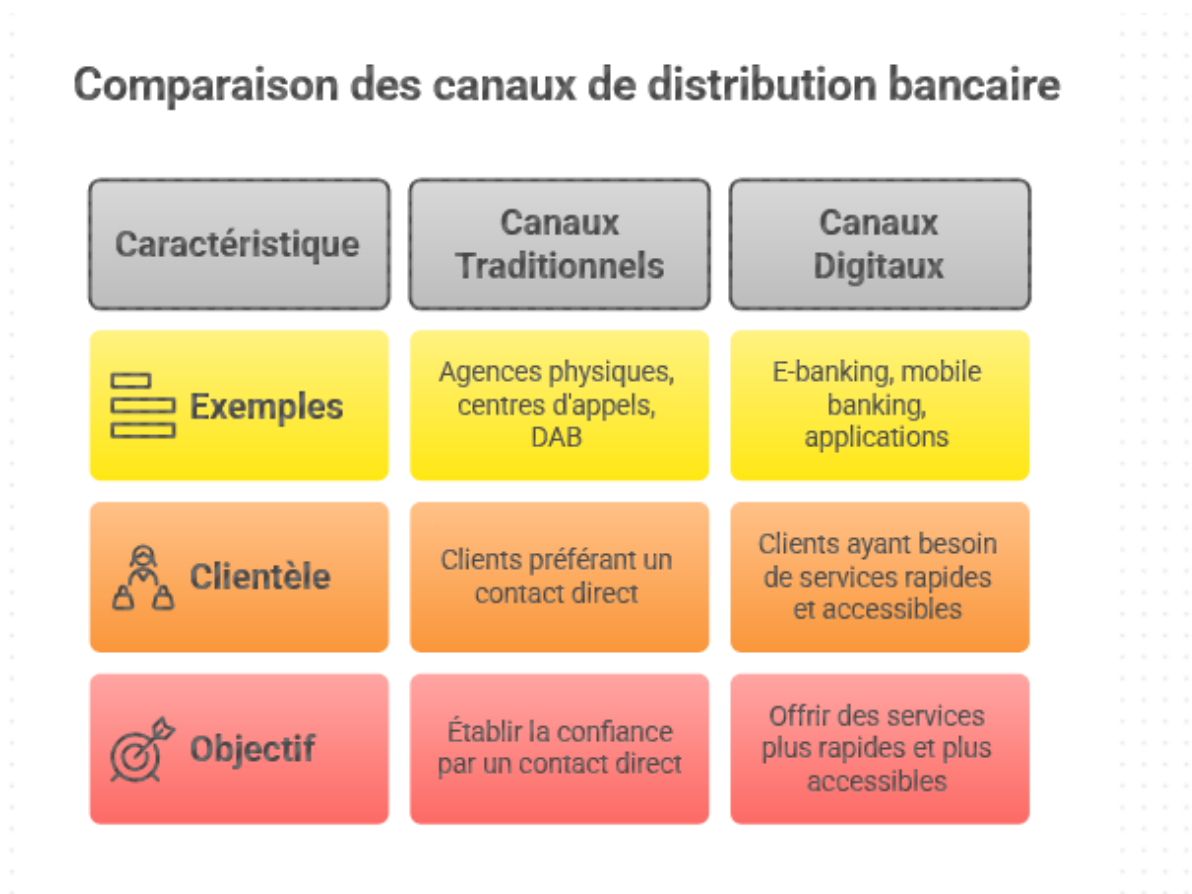
### **2.1.2. Les canaux digitaux :**

- **E-Banking (Banque en ligne)**

Le E-Banking (ou banque en ligne) désigne l'utilisation d'internet pour effectuer des opérations bancaires à distance, sans avoir besoin de se rendre en agence. Grâce à ce service, les clients peuvent effectuer beaucoup d'opérations bancaires : Accéder à leur compte bancaire et gérer leurs finances ou épargnes à tout moment, demander des prêts ou consulter leurs soldes ou envoyer des réclamations depuis n'importe quel appareil connecté à internet, comme un ordinateur, une tablette ou un smartphone.

- **Mobile banking**

Le mobile banking (ou banque mobile) est un service bancaire qui permet aux clients d'effectuer des opérations bancaires via leur smartphone ou tablette, grâce à une application mobile fournie par leur banque. Ce service offre une grande flexibilité et permet de gérer ses finances à tout moment et depuis n'importe quel endroit, tant que l'on dispose d'une connexion internet. Il offre des fonctionnalités similaires à celles de l'E-Banking, mais spécifiquement adaptées aux appareils mobiles.

**Figure N°09 : Canaux de distribution bancaire**

**Source : Effort personnel**

## **Section 2 : Multicanal et omnicanal**

### **1. Définition de la distribution multicanal :**

On peut définir la distribution multicanal comme : « *Une distribution fondée sur l'utilisation simultanée de plusieurs canaux de distribution. Une telle politique capitalise sur la complémentarité des différents canaux. Elle permet de toucher différentes cibles et des clients situés à différentes étapes du processus d'achat*<sup>33</sup> ».

« *Le multicanal désigne la stratégie de marketing et de distribution qui utilise plusieurs canaux de diffusion, physiques et virtuels. La démarche se développe notamment avec l'avènement des technologies du digital, qui ouvre la voie à de nouveaux usages côté consommateur, et à des opportunités en conséquence côté entreprises. Sur mobile, depuis un*

<sup>33</sup> KOTLER, op.cit. P554.

*ordinateur, en magasin, à domicile ou encore sur papier : potentiellement, l'entreprise touche sa cible via une multitude de points de contact<sup>34</sup> ».*

D'après toutes ces définitions, on peut conclure que la stratégie multicanal est une approche marketing qui consiste à communiquer et à vendre sur plusieurs canaux interactifs distincts. Traditionnellement, l'entreprise qui met en œuvre une stratégie multicanale communique et vend en boutique d'une part, sur un site de e-commerce d'autre part. La digitalisation décuple les possibilités, et les entreprises disposent désormais de nombreux autres points de contact.

Cette stratégie qui repose sur la diversité des canaux de distribution permet de proposer différents services adaptés aux besoins des clients, garantir la souplesse et la rapidité de l'achat que ce soit en ligne ou en magasin, ou encore la visibilité du catalogue sur les différents supports. Elle permet aussi de multiplier les points de contact avec un même client, ce qui renforce la relation client-marque. Les clients qui utilisent plusieurs canaux passent plus de temps à acheter que ceux qui n'en utilisent qu'un seul. Ils sont généralement plus rentables, achètent plus et utilisent de manière active les différents canaux proposés. Pour ces clients, chaque canal a une fonction propre : par exemple, ils peuvent se renseigner en ligne avant d'aller en magasin, ou faire l'inverse. Cela crée plus d'occasions d'achat et renforce leur expérience avec la marque, ce qui favorise leur fidélité à long terme, bien sûr après que l'entreprise satisfasse leurs besoins, car l'étape de la fidélisation vient après la satisfaction.

Mettre en œuvre une stratégie multicanale performante exige de s'intéresser à l'intégralité des canaux d'interaction disponibles, voire d'en développer de nouveaux.

### **1.1. Les canaux traditionnels :**

On les appelle aussi les canaux physiques, ils désignent les moyens de distribution et de communication classiques, qui existaient avant l'arrivée du numérique. Les entreprises peuvent vendre en boutique, sur les marchés et les salons, à domicile...

### **1.2. Les canaux virtuels :**

Ou canaux digitaux, ils désignent l'ensemble des supports et outils numériques utilisés par une entreprise pour communiquer, interagir et distribuer ses produits ou services auprès de ses clients via Internet ou des technologies connectées. Ils permettent d'établir un lien direct,

---

<sup>34</sup> <https://blog.hubspot.fr/marketing/multicanal> . Consulté le 04/05/2025

interactif et souvent personnalisé avec le consommateur, tout en offrant une accessibilité permanente et une mesure précise des performances. Parmi ces canaux on peut citer le site web, en versions desktop et mobile, les applications mobiles, les plateformes de vente en ligne (comme Amazon).

## **2. Différence entre le multicanal, l'omnicanal, et le cross-canal :**

### **2.1.Définition de l'omnicanal**

Le terme omnicanal est composé du mot latin 'Omni' qui veut dire Tous et de 'canal'. Dans sa définition, cela correspond ainsi à l'intégration de tous les canaux physiques et numériques dans une stratégie de marketing.

*« L'omnicanal est une stratégie marketing qui vise à connecter les différents canaux de distribution et de vente des produits, physiques ou digitaux d'une entreprise afin de toujours conserver le contact avec ses clients. Tous les canaux disponibles (application mobile, SMS, e-mailing, réseaux sociaux et site web) peuvent être utilisés de manière simultanée pour créer un processus relationnel et d'achat harmonieux<sup>35</sup> ».*

### **2.2.Définition du cross-canal**

Le cross canal est une stratégie de distribution qui prend en compte les différents canaux utilisés par les clients pour réaliser leurs achats. À la différence de la stratégie multicanal où chaque canal est indépendant des autres, le cross-canal combine l'intégralité des canaux de manière complémentaire afin de couvrir toutes les étapes du processus de vente. Le cross canal remet ainsi le client au cœur de la marque, le but étant de le capter et de le fidéliser pour augmenter son chiffre d'affaires.

### **2.3.Différence entre le multicanal, l'omnicanal, et le cross-canal**

Il est essentiel de ne pas confondre les termes cross canal, omnicanal et multicanal, car il ne s'agit en aucun cas de synonymes. Ils ont tous les trois des significations bien différentes, même si les points de différences ne sont pas clairs.

Tout d'abord, la stratégie multicanale désigne la diversification des canaux disponibles qui peuvent être physiques ou digitaux. Le consommateur peut alors utiliser plusieurs types d'interactions avec la marque : en magasin, sur un mobile, sur les réseaux sociaux, etc. Cette

---

<sup>35</sup> <https://blog.hubspot.fr/marketing/omnicanal> Consulté le 04/05/2025

approche permet au consommateur de choisir le canal qui lui convient le mieux pour interagir avec la marque.

Cependant, même si ces points de contact sont variés, ils fonctionnent souvent de manière indépendante, sans véritable coordination entre eux. Dans cette logique, l'entreprise cherche à atteindre différents profils de clients en utilisant plusieurs canaux, mais sans intégration entre ces derniers. Ainsi, un même client peut utiliser un canal différent d'un autre, selon ses préférences.

Cette stratégie multicanale considère qu'un canal correspond à un parcours d'achat. Une personne âgée pourra avoir moins d'appétence à se servir d'internet. Il privilégiera un point de vente physique de proximité.

Le cross-canal est une stratégie de distribution qui met à profit plusieurs canaux. En toute logique, la stratégie de cross-canal est le résultat de la stratégie multicanal. Elle utilise les mêmes canaux que la stratégie multicanale. La différence réside dans la convergence des différents canaux pour conclure la vente. Il est alors possible d'utiliser plusieurs canaux tout au long d'un même parcours d'achat, apportant ainsi une certaine fluidité. Avec le développement des outils digitaux, cette stratégie amène une notion d'ergonomie et d'expérience utilisateur. Il s'avère aujourd'hui important de proposer une expérience client cohérente et homogène dans l'utilisation des différents canaux.

Enfin, la stratégie omnicanale utilise simultanément les différents canaux disponibles dans l'entreprise. Elle rassemble la force du digital et des points de vente physiques. Il peut être alors question de magasins connectés. Le client peut utiliser son mobile alors qu'il est en boutique ce qui induit une plus forte cohérence entre les canaux, car il les expérimente simultanément.

Un autre aspect dont il faut tenir compte est la présence au sein de la vente au détail de vos produits. La vente au détail multicanal est la distribution de produits dans des canaux multiples : par exemple, la vente de biens sur un site Web ou dans un magasin physique. La vente au détail omnicanal, cependant, va plus loin en tenant compte des besoins des clients et en les atteignant là où ils se trouvent par tous les canaux disponibles. Par exemple, cela pourrait inclure l'intégration de publicités dans des expériences de diffusion en continu à domicile plutôt que plus tard dans un magasin physique. La vente au détail multicanale est



une ligne droite qui va de la marque au client, tandis que le chemin de la vente au détail omnicanale est plus fluide ou circulaire.

En résumé, le multicanal est une stratégie marketing combinant plusieurs canaux de distribution, sollicitation et de réponses consommateurs et cherche à multiplier les points de contact de vente avec le client. Le cross-canal est une stratégie marketing permettant aux différents canaux de distribution d'une entreprise (magasin physique, catalogue, site web, etc.) de fonctionner ensemble plutôt que de se concurrencer, cherche à créer une complémentarité entre ces canaux. Et enfin l'omnicanal est une stratégie marketing optimisant l'utilisation simultanée des canaux disponibles d'une entreprise, elle se concentre sur l'expérience globale du client à travers la complémentarité du digital et des points de vente.

### **3. Pourquoi choisir le multicanal ?**

Choisir le multicanal permet à l'entreprise d'améliorer à la fois sa visibilité, son image de marque et son chiffre d'affaires, moyennant des coûts maîtrisés<sup>36</sup>.

**Une visibilité accrue :** multiplier les canaux permet de diffuser l'offre commerciale à grande échelle, pour capter l'attention d'une plus large audience de prospects. En étant présente sur plusieurs canaux à la fois, l'entreprise peut toucher différents segments de consommateurs, selon leurs préférences et leurs habitudes. Par exemple, certains prospects seront plus réceptifs à une publicité en ligne, tandis que d'autres réagiront à une offre en magasin ou à un appel téléphonique.

**Une expérience client fluide et cohérente :** en proposant des canaux diversifiés, l'entreprise s'adapte aux attentes de chaque profil client. Son expérience avec la marque le satisfait, quels que soient ses usages de consommation, physiques ou digitaux. Garantir une expérience client fluide sert à satisfaire les besoins des clients, puis les fidéliser à long terme.<sup>37</sup>

**Un chiffre d'affaires croissant :** en rendant l'offre largement accessible, les ventes augmentent. Des enquêtes révèlent en outre que le client multicanal dépense 2,5 fois plus que l'acheteur monocanal ; Dans la mesure où il accède à l'offre commerciale à une fréquence soutenue, le CA par client augmente.

---

<sup>36</sup> <https://blog.hubspot.fr/marketing/omnicanal> Consulté le 04/05/2022

<sup>37</sup> <https://blog.hubspot.fr/marketing/omnicanal> Consulté le 04/05/2025

#### **4. Le multicanal et la satisfaction du client bancaire**

Certains des avantages soulignés sont liés aux caractéristiques du nouveau canal, d'autres sont le fait de la multicanalité. Les avantages relèvent du développement du chiffre d'affaires mais aussi de la réduction des coûts ou d'une plus grande efficacité. Elle permet par ailleurs l'augmentation des ventes auprès de la clientèle existante. On doit souligner l'intérêt des clients « mixtes » plus rentables grâce à la multiplication des occasions de contact et donc de chiffre d'affaires complémentaire. Aussi l'existence de plusieurs canaux de contacts améliore la relation client en favorisant la personnalisation des messages, l'interactivité, la durabilité et la continuité (tous les jours). Elle améliore également l'efficacité des actions de communication en permettant une adaptation des moyens.

L'amélioration de la satisfaction client découle en grande partie d'une relation client renforcée et d'une plus grande liberté laissée au consommateur tout au long de son parcours d'achat. Grâce à la stratégie multicanale, le client peut choisir le canal qui lui convient le mieux, que ce soit en ligne, en magasin, par téléphone ou via une application mobile. Cette souplesse et cette autonomie renforcent le sentiment de contrôle et de confort, ce qui améliore l'expérience globale du client. En étant plus satisfait, celui-ci est moins tenté de se tourner vers la concurrence, donc on peut clairement remarquer une certaine 'fidélité' car il trouve déjà, chez l'enseigne multicanale, la réactivité, la disponibilité et les options adaptées à ses attentes et ses besoins.

Autrement dit, on peut citer les avantages d'une stratégie multicanale dans les points suivants :

##### **Amélioration de la relation client**

Multiplier les canaux de distribution et communication signifie aussi être plus présent pour les clients. En effet, La connaissance client poussée permet aux entreprises de mieux les comprendre et donc de mieux les satisfaire. Cette présence sur différents canaux donne aussi la possibilité d'entretenir des liens avec les clients, et ce tout au long de leur parcours client, et sur chaque canal.

### **Fidélisation des clients**

En toute logique, une meilleure relation client mène à plus de fidélité. En effet, les clients satisfaits gardent en mémoire une bonne expérience et sont donc plus enclins à revenir plus vers ces entreprises. Si la stratégie multicanale est bien mise, La marque reste dans l'esprit de chaque client, et donc une minimisation de risque qui pousse les clients vers la concurrence.

### **Une meilleure rentabilité**

Une stratégie multicanale bien fondée permet aux entreprises de sélectionner les canaux les plus pertinents pour atteindre ses objectifs de manière optimale et rentable. Cette stratégie doit être conçue en tenant compte à la fois des caractéristiques de la cible visée et des contraintes budgétaires de cette organisation.

Mettre en œuvre une stratégie multicanale signifie surtout choisir les canaux les plus pertinents par rapport au budget, la cible et les objectifs. Ensuite, l'entreprise peut moduler sa stratégie de manière à optimiser le rendement de chaque canal.

## **Section 3 : La stratégie multicanale dans le secteur bancaire**

La transformation numérique a profondément modifié le paysage bancaire, contraignant les établissements financiers à repenser leurs stratégies de distribution. Face à des clients de plus en plus connectés, exigeants et mobiles, les banques doivent offrir une expérience fluide, cohérente et accessible à travers une variété de canaux. Dans ce contexte, la stratégie multicanale s'impose comme une réponse stratégique incontournable pour répondre à ces nouvelles attentes tout en renforçant la compétitivité des banques.

Cette section a pour objectif d'explorer la manière dont les banques intègrent les différents canaux de distribution — traditionnels et digitaux — dans une logique de complémentarité. Elle mettra en lumière les enjeux de mise en œuvre d'une stratégie multicanale, les bénéfices attendus, ainsi que les défis spécifiques rencontrés par les banques, notamment en matière de coordination, de technologie et de gestion de la relation client.

## **1. Les banques et la révolution digitale**

Les banques sont, depuis l'antiquité, des actrices essentielles de l'économie. Parmi leurs rôles principaux consiste à collecter de l'épargne pour la distribuer ensuite sous forme de crédits. Elles permettent également les échanges monétaires et les paiements, d'offrir des crédits aux entreprises et aux particuliers, paiements et flux divers... Mais l'arrivée du digital a brusquement tout remis en question. Les banques devaient réagir et évoluer, sous peine de disparaître au profit de nouveaux acteurs plus en phase avec leur époque. Avec l'émergence du digital, de nouveaux termes (qu'on va les définir ultérieurement) ont apparus ; On parle du 'Fintech' et de l'agence 'phygitale' qui sert à combiner le physique et le digital pour offrir une expérience client fluide et cohérente, dans leur processus d'achat. Donc une adaptation de 'nouveaux canaux digitaux' en plus des canaux traditionnels comme les agences physiques signifie un développement d'une stratégie multicanale afin de satisfaire les besoins de la clientèle bancaire.

Dès 2000, on assiste à la démocratisation de l'internet. Les banques s'ouvrent alors peu à peu au web (accès aux comptes en ligne essentiellement). Une nouvelle concurrence d'acteurs 100% en ligne se met en place, à l'opposé du modèle d'agences traditionnel.

Puis en 2007, intervient un autre événement majeur avec la sortie du premier iPhone. C'est la naissance du Digital, au sens premier du terme. Apparaissent tout naturellement de nouveaux comportements, avec notamment la banalisation du multi-écrans. Les internautes sont alors connectés ATAWAD (anytime, anywhere, any device).

*« Les banques doivent bien comprendre une chose : Elles n'ont pas besoin de stratégie digitale...mais de digital dans leur stratégie ! »<sup>38</sup>*

### **1.1.Définition de la banque 'Phygitale'**

Le phygitale est une contraction entre les mots "physique" et "digital" et ce concept marketing a engendré de grandes évolutions dans le secteur bancaire. Il s'impose aujourd'hui comme une réinvention des agences physiques afin de rendre l'expérience en agence plus attractive.

---

<sup>38</sup> **Lamirault, F. & Collectif.** (2017). *L'évolution du modèle bancaire à l'ère du digital* (1<sup>re</sup> éd.). Livre blanc. P13

« Les services bancaires *Phygital* sont un mélange d'entités physiques et numériques à tous les points d'interaction critiques nécessaires pour assurer un parcours client positif. 'Phygital' signifie être intrinsèquement numérique sur tous les canaux (physiques et numériques), les opérations et la façon même dont les banques sont organisées et gèrent leurs activités. »<sup>39</sup>

### **1.2.Définition du terme 'Fintech'**

Le terme 'Fintech' est la contraction de "*financial technology*". Il désigne l'ensemble des technologies innovantes qui transforment les services financiers et bancaires, souvent proposées par des start-up ou des entreprises technologiques. Ce terme regroupe les entreprises qui utilisent les technologies numériques pour fournir des services financiers innovants, en concurrence ou en collaboration avec les acteurs bancaires traditionnels.

### **La qualité de service multicanal dans le secteur bancaire**

SOUSA et VOSS définissent la qualité de service multicanal comme « *L'environnement physique et la qualité du service global vécu par le client, y compris tous les éléments des canaux virtuel* »<sup>40</sup>. Les exemples typiques de canaux physiques incluent les agences bancaires, les distributeurs des billets et les centre d'appels ou les Call Centers, tandis que les canaux virtuels (comme l'E-Banking et les applications mobiles) prennent en charge les technologies de l'information, les appels, les services bancaires par Internet, l'automatisation bancaire. Les clients s'attendent à ce que chaque canal fournisse un niveau de qualité similaire tout en utilisant les services de la même entreprise. Ils évalueront également chacun, la qualité et l'expérience du service global en agrégeant l'expérience des canaux. Dans cet environnement multicanal rapidement restructuré, les clients exigent une qualité de service cohérente sur tous les canaux.

En outre, lorsque les entreprises exploitent des canaux supplémentaires, tels que les canaux digitaux, en plus de leurs canaux traditionnels hors ligne, les clients s'attendent à ce que les canaux supplémentaires augmentent la valeur, comme la satisfaction et la fidélité de ces derniers. Par conséquent, et comme des consommateurs, ils espèrent qu'une certaine forme de synergie positive entre les canaux augmente l'intégration multicanal et que la valeur client

<sup>39</sup>[https://www.researchgate.net/publication/364660851\\_Phygital\\_Banking\\_-\\_A\\_Game\\_Changer\\_In\\_Indian\\_Banking\\_Sector](https://www.researchgate.net/publication/364660851_Phygital_Banking_-_A_Game_Changer_In_Indian_Banking_Sector) 06/05/2025

<sup>40</sup> Sousa, R. et CA Voss, « Qualité de service dans les services multicanaux utilisant des canaux virtuels », Journal de recherche sur les services, Vol.8, No.4(2006), pp.356- 371.

réduise la confusion et la frustration des clients .D'un autre côté, si les canaux ne sont pas utilisés efficacement, les synergies peuvent ne pas être exploitées, et les expériences négatives réalisées dans un canal se répercutent sur d'autres canaux. Ainsi, la gestion de l'intégration multicanal peut littéralement être à la fois une opportunité et une menace pour les banques.

## **2. Avantages et inconvénients du multicanal**

De nombreux auteurs ont mis en évidence les avantages et inconvénients du multicanal pour les distributeurs. Un tableau synthétique qui cite quelques avantages et inconvénients du multicanal

**Tableau N°01 : Avantages et inconvénients du multicanal**

Avantages du multicanal	Inconvénients du multicanal
Augmentation des ventes : <ul style="list-style-type: none"> <li>- par extension de la couverture de marché</li> <li>- par amélioration de la satisfaction client</li> <li>- par ciblage</li> </ul>	Risque de ressentiment et de confusion pour le consommateur
Réduction des coûts	Conflits entre canaux
Meilleure qualité et quantité d'informations pour le client	Perte de distinction de la marque
Réduction du risque pour l'entreprise	

**Source :** Sophie Jeanpert « Réseau de magasins et commerce électronique : analyse des déterminants de l'adhésion du personnel au multicanal » Thèse présentée à l'université des sciences et technologies de Lille /IAE -2009.

## **3. La cohérence des canaux de distribution**

La combinaison de canaux physiques et digitaux pour la délivrance et la distribution des services bancaires donne naissance à un système de distribution hybride, répondant à la fois à des besoins informationnels et transactionnels. Un client peut avant de contracter un emprunt, visiter le site web de la banque pour prendre des informations, prendre un rendez-vous via un téléphone, et se déplacer à l'agence pour finaliser ses achats. Ainsi chaque étape de processus fait appel à des technologies différentes. Chaque étape du parcours mobilise ainsi des canaux distincts. Toutefois, la stratégie multicanale ne se réduit pas à une simple juxtaposition de points de contact ; elle vise à intégrer ces canaux de manière cohérente pour offrir une expérience fluide et créer un véritable avantage concurrentiel pour l'entreprise de services.

#### **4. Etapes de création d'une stratégie multicanal**

Afin de mettre en œuvre une stratégie de distribution multicanale, les entreprises doivent passer par plusieurs étapes essentielles, parmi ces étapes :

##### **4.1. Identification de la cible**

La première étape consiste à analyser les attentes, habitudes et préférences des clients en matière d'interaction bancaire. En marketing, la définition de la cible est incontournable. Elle consiste à collecter les données pertinentes sur les clients : catégorie socioprofessionnelle, âge, zone géographique, etc. Ces informations permettent d'analyser et d'étudier la pertinence des canaux utilisés (agence, guichet automatique, application mobile, site web, centre d'appel, etc.), la fréquence d'usage, ainsi que les motivations derrière chaque choix. Autrement dit, Comprendre les attentes, les habitudes et les préférences des clients en matière de canaux de distribution utilisés.

##### **4.2. Choix des canaux de distribution**

Le choix des canaux de distribution constitue une étape cruciale dans la mise en œuvre d'une stratégie multicanale bancaire. Il ne s'agit pas simplement d'ajouter les points de contact, mais de construire un écosystème cohérent et complémentaire, capable de répondre aux attentes diversifiées des clients tout en optimisant les ressources de la banque.

La sélection des canaux de distribution dans une stratégie multicanale bancaire ne peut se faire de manière arbitraire. Elle doit s'appuyer sur une analyse stratégique rigoureuse, prenant en compte plusieurs critères essentiels. On peut citer quelques critères de sélection des canaux de distribution

###### **4.2.1. Comportement et les préférences des clients.**

En effet, les banques doivent s'adapter aux usages de leurs différentes cibles : les jeunes générations, très connectées, privilégient généralement les canaux digitaux tels que les applications mobiles et les sites web transactionnels, tandis que les clients plus âgés continuent de manifester un attachement aux agences physiques et au contact humain.

###### **4.2.2. Type de service bancaire proposé**

Ce critère constitue également un facteur déterminant. Les opérations complexes, comme la souscription à un crédit immobilier ou les conseils en gestion de patrimoine, requièrent souvent un accompagnement personnalisé en agence. En revanche, les opérations simples et fréquentes (consultation de solde, virements, paiement de factures) sont idéalement prises en charge par les canaux digitaux, plus rapides et accessibles à tout moment. En Algérie, on peut parfois trouver des opérations bancaires qui débutent dans un canal et finir dans un autre canal (On va traiter ce point dans le 3<sup>ème</sup> chapitre qui concerne l'étude empirique).

#### **4.2.3. Coût d'exploitation des canaux**

Un autre paramètre fondamental dans le processus décisionnel. Les canaux digitaux présentent l'avantage d'un coût marginal faible par transaction, ce qui les rend plus rentables à moyen et long terme, contrairement aux agences physiques dont le fonctionnement génère des charges fixes importantes.

#### **4.2.4. Qualité d'intégration des canaux**

Ou ce qu'on appelle la qualité d'intégration multicanal La synergie entre les canaux est primordial. Il est indispensable de favoriser des canaux interconnectés afin d'offrir une expérience client cohérente et fluide, sans rupture d'information, notamment dans une logique omnicanal. Ainsi, un client peut commencer une opération en ligne et la finaliser en agence sans avoir à répéter ses informations, ce qui renforce à la fois l'efficacité du service et la satisfaction du client.

#### **4.3.Déploiement de la stratégie multicanale**

À cette étape, l'entreprise met en œuvre ses canaux de manière opérationnelle. . Chaque canal, physique ou virtuel, doit permettre au consommateur de visualiser l'offre, de contacter la marque et d'acheter les produits ou les services. Cette phase consiste à mettre en œuvre les moyens techniques, organisationnels et humains nécessaires à l'activation des différents canaux choisis, tout en assurant leur coordination, cohérence, et synergie. En terme de disponibilité de l'information, par exemple un client doit recevoir le meme message quand il bascule entre les canaux proposés par la banque, les informations concernant les offres et nouveaux produits bancaires, doivent être disponibles en agence physique, dans l'application mobile et sur le site web de la banque en meme temps, Quoi que ce soit le canal utilisé par le client, l'information est toujours disponible.



#### **4.4.Mesure de résultats**

L'entreprise mesure les résultats de sa stratégie multicanale sur chaque point de contact. Souvent, c'est l'occasion de réaliser que les canaux, pourtant indépendants, sont utilisés par les clients de manière complémentaire. La mesure de résultats permet de classer les canaux de distributions par rentabilité et efficacité, les canaux préférés par les clients selon leurs tranches d'âges...

#### **Conclusion du chapitre**

À l'issue de ce chapitre, il ressort clairement que la stratégie multicanale s'impose aujourd'hui comme une réponse incontournable aux nouvelles attentes des clients bancaires, dans un environnement de plus en plus digitalisé et concurrentiel. En combinant les canaux traditionnels avec les canaux digitaux, les banques cherchent à offrir une expérience client plus fluide, personnalisée et accessible.

Nous avons mis en évidence les fondements de cette stratégie, en analysant d'une part les différents canaux de distribution disponibles et leur rôle respectif, et d'autre part les distinctions conceptuelles entre multicanal, cross-canal et omnicanal. Nous avons également présenté les étapes clés de la mise en œuvre d'une stratégie multicanale efficace, notamment le choix stratégique des canaux, leur intégration cohérente, le déploiement opérationnel ainsi que l'évaluation des performances.

Au final, la stratégie multicanale dans le secteur bancaire vise non seulement à satisfaire les besoins variés des clients en leur offrant plus de souplesse et d'autonomie, mais également à renforcer leur fidélisation à travers une relation continue, cohérente et personnalisée sur l'ensemble des points de contact. Ces constats ouvrent la voie au chapitre suivant, qui portera sur l'analyse empirique de la mise en œuvre de cette stratégie au sein de la Banque de Développement Local (BDL) et son impact sur la fidélisation de la clientèle.

# **Chapitre III : Etude empirique**

## **Introduction**

Après avoir établi le cadre théorique de la recherche à travers les concepts de stratégie multicanale, de comportement du client bancaire et de fidélisation, ce troisième chapitre du mémoire est consacré à l'étude empirique. Il vise à confronter les apports théoriques aux réalités du terrain, en analysant l'impact réel de la stratégie multicanale sur la fidélisation des clients dans le secteur bancaire algérien, et plus particulièrement dans le cas de la Banque de Développement Local (BDL).

La Banque de Développement Local (BDL) a été choisie comme terrain d'étude en raison de son rôle important dans le secteur bancaire public en Algérie, ainsi que de ses efforts visibles en matière de modernisation et de digitalisation de ses services, ce qui en fait un exemple pertinent pour analyser l'impact de sa stratégie multicanale sur la fidélisation client. De plus, son accessibilité sur le terrain a facilité la réalisation des entretiens avec les employés et la diffusion du questionnaire auprès de sa clientèle, rendant ainsi l'étude à la fois réalisable et riche en données.

Ce chapitre se structure en trois sections. La première est consacrée à la présentation de la BDL. La seconde section décrit la méthodologie de recherche adoptée, en précisant le cadre d'étude, les outils de collecte de données, la nature de l'échantillon, ainsi que les techniques d'analyse utilisées. Enfin, la troisième section propose une analyse détaillée des résultats obtenus, en vue de répondre à la problématique de recherche et les questions secondaires proposées, et tester les hypothèses à l'aide des techniques statistiques et les logiciels pertinents.

## **Chapitre 3 : Etude empirique sur l'impact de la mise en œuvre d'une stratégie multicanale sur la fidélisation du client bancaire**

### **Section 1 : Présentation de la Banque de Développement Local**

Avant d'aborder l'analyse empirique, il est important de présenter brièvement l'institution au sein de laquelle cette étude a été menée. Cette section est consacrée à la Banque de Développement Local (BDL), qui constitue le terrain d'étude choisi pour ce mémoire. Elle permettra de mieux comprendre le contexte organisationnel, les missions de la banque, ainsi que les principaux services et canaux de distribution qu'elle met en œuvre, éléments indispensables pour appréhender la stratégie multicanale qu'elle applique.

#### **1. Création de la banque de Développement Local :**

Suite à la restauration des banques existantes en Algérie, des banques commerciales ont émergé en 1967, parmi ces banques se trouvait la CPA (Crédit Populaire d'Algérie), qui a donné naissance à la Banque de développement local -BDL- en 1985, à laquelle ont été transférées 40 succursales, 550 employés et cadres ont été transférés, en plus de 8 900 comptes commerciaux pour les clients. Ceci est conforme à la loi 11-74 du 30 janvier 1974, par laquelle la Banque de Développement Local a été séparée de la Banque de Crédit Populaire Algérienne en vertu du décret N°85/85 du 30 avril 1985 sous forme de Société Nationale de Banque destinée au financement et au développement local.

#### **2. Définition de la Banque de Développement Local :**

La Banque de Développement Local (BDL) est une banque publique algérienne créée en 1985, ayant pour mission initiale le financement des collectivités locales et des projets de développement territorial. Au fil des années, elle a élargi son champ d'action pour devenir une banque universelle, offrant une gamme complète de produits et services bancaires destinés aussi bien aux particuliers qu'aux entreprises. Aujourd'hui, la BDL participe activement au financement de l'économie nationale à travers le soutien aux PME/PMI, le financement de projets structurants, ainsi que le développement de solutions bancaires modernes et accessibles.

- **Forme juridique** : Société par actions – EPE / SPA.
- **Capital social** : 61.880.000.000,00 DZD.
- **Siège social** : 05, rue GACI Amar, Staouéli- Alger
- **Objet social** : Banque universelle versée principalement dans le financement de la

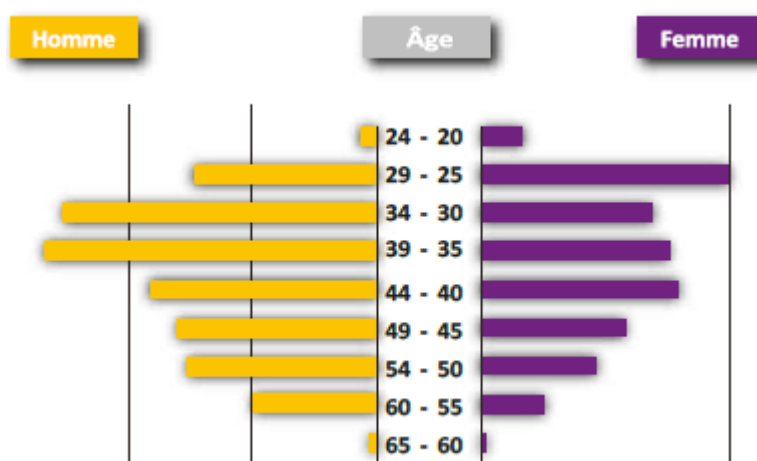
PME/PMI, des particuliers et des professions libérales. La BDL est la **seule** banque de la place à exercer l'activité Prêt sur Gages en Algérie.

- **Portefeuille clientèle** : Grandes entreprises PME/PMI (y compris les TPE/PE), professionnels, ménages et particuliers

### 3. Capital humain de la BDL

L'effectif de la Banque de Développement Local, est de 4.424 collaborateurs, l'âge moyen de l'effectif de la Banque est de 39 ans ; alors que par sexe, il est de 40 ans pour la population masculine et de 38 ans pour la population féminine, représentant respectivement 58,3% et 41,7% de l'effectif global de la Banque.

**Figure N°10 : Capital humain de BDL**



Source : Document interne de l'entreprise

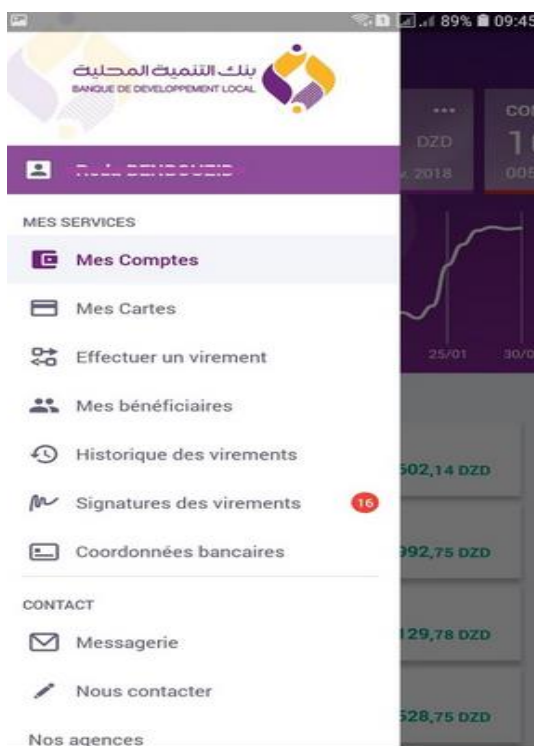
### 4. Produits de la BDL :

La Banque de Développement Local (BDL) propose une gamme complète de produits et services bancaires adaptés aux besoins des particuliers, professionnels et entreprises en Algérie.

- **Comptes bancaires :** **Compte chèque**, compte épargne, compte épargne à taux progressif, **compte devise**.
- **Cartes bancaires :** Carte CIB (Carte nationale pour paiements et retraits en Dinar) et internationales Visa et Mastercard pour paiements et retraits en devises, y compris à l'étranger.
- **Crédits et financements :** Crédit immobilier, Crédit à la consommation, Crédit d'investissement.
- **Services digitaux :**

**DIGITBDL** : Application mobile pour la gestion des comptes, virements, paiements et consultation des soldes.

**Figure N°\_11 : Digit BDL**



**Source :** Application mobile Digit BDL

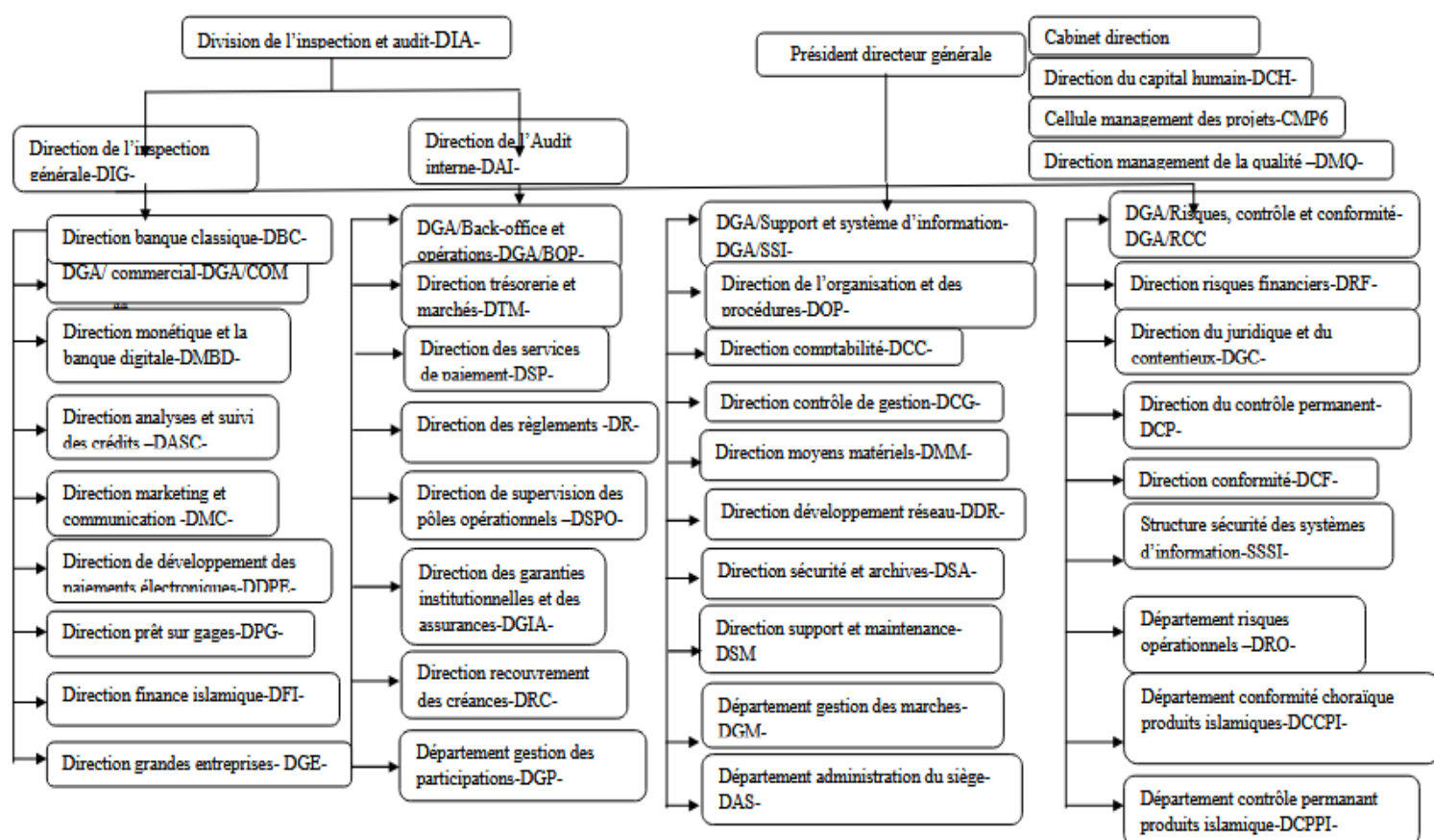
**Banque en ligne** : Services accessibles via internet pour l'ouverture de compte, demandes de financement et gestion des opérations bancaires (Plateforme client).

- **Finance islamique** : La BDL propose également des produits conformes aux principes de la finance islamique, disponibles via ses "Fenêtres Islamiques" dans plusieurs agences.

### 5. Réseau social de la BDL :

L'organisation territoriale de la BDL, pensée pour répondre aux besoins de ses clients et à être plus proche d'eux, est composée de 170 agences commerciales sur tout le territoire national algérien, 8 agences Prêt sur Gage (BDL est la **seule** banque de la place à exercer l'activité Prêt sur Gages en Algérie), et 169 fenêtres islamiques.

Figure N°12 : Organigramme de BDL



Source : Document interne

## **Section 2 : Méthodologie de recherche**

Cette section expose les choix méthodologiques pris pour répondre à la problématique de l'étude. Dans un premier temps, nous aborderons l'approche méthodologique adoptée. Ensuite, nous décrirons les méthodes et les outils utilisés pour la collecte des données ainsi que l'échantillonnage. Enfin, nous conclurons en détaillant les techniques employées pour le traitement et l'analyse des données.

### **1. Objet de l'étude**

À travers cette recherche, il s'agit de comprendre comment la BDL combine les canaux de distribution traditionnels (agences, DAB, centres d'appels) et digitaux (e-banking, mobile banking, applications mobiles) pour offrir une expérience client cohérente, fluide et satisfaisante afin de fidéliser sa clientèle. L'étude vise également à explorer la perception des clients quant à l'efficacité de ces canaux et à évaluer dans quelle mesure cette stratégie multicanal contribue à renforcer leur fidélité envers la banque.

### **2. Approche méthodologique**

Afin de répondre à la problématique de recherche et d'atteindre les objectifs fixés, une approche méthodologique mixte a été adoptée, combinant une approche qualitative **exploratoire** et une enquête quantitative **confirmatoire**. Ce choix méthodologique s'inscrit dans une logique séquentielle où la phase qualitative précède la phase quantitative, permettant ainsi une meilleure compréhension du contexte spécifique du multicanal dans le secteur bancaire algérien, avant de procéder aux tests des hypothèses de recherche à l'aide de données collectées.

La première phase s'appuie sur une **démarche qualitative exploratoire**, menée à travers **3 entretiens semi-directifs** avec des cadres du département marketing de la Banque de Développement Local (BDL) pour enrichir la réflexion théorique, affiner la problématique et adapter le modèle de recherche au contexte local. Tandis que la seconde phase mobilise une enquête quantitative par le biais d'un questionnaire structuré administré auprès des clients de la BDL. Cette enquête vise à **tester empiriquement les hypothèses de recherche** formulées sur la base de la littérature académique et des résultats issus de la phase exploratoire.



## **2.1. Approche qualitative : étude exploratoire**

### **Objectif de l'étude qualitative**

La première phase de la recherche repose sur une approche qualitative exploratoire, visant à approfondir la compréhension de la thématique de recherche au contexte local. Cette étape, a pour but de cerner les spécificités de la stratégie multicanale et la fidélisation des clients dans le secteur bancaire en Algérie, plus précisément au sein de la Banque de Développement Local (BDL), d'en identifier les objectifs de cette stratégie, les canaux utilisés, la cohérence entre ces canaux, les perceptions des clients envers ces derniers, ainsi que les enjeux de la fidélisation client, les obstacles et défis que la banque affronte et les axes de développement dans le futur.

Dans ce cadre, trois entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de 3 cadres du département marketing & communication (DMC) dans la direction générale de la BDL. Ces entretiens ont permis de :

- mieux comprendre les logiques internes de mise en place de la stratégie multicanale
- explorer les défis liés à la gestion des canaux de distribution dans le contexte algérien
- identifier les pratiques actuelles de fidélisation de la clientèle bancaire ;
- recueillir des bases qualitatives essentielles pour l'élaboration du questionnaire de l'enquête quantitative.

Les interviewés sont : Mr. ABDERAOUF CHAOUICHE, directeur du département Marketing et Communication depuis 2017, qui dirige 4 départements, marketing opérationnel, marketing stratégique, marketing digital, et la communication. Le deuxième interviewé est Mr. MELLIT KHALED, responsable de marketing opérationnel, le troisième sera Mr. Fateh Bouressas, cadre dans le même département, concerné par la communication.

Le choix de ces interlocuteurs repose sur leur expérience professionnelle dans le secteur bancaire, leur implication directe dans les décisions marketing, ainsi que leur connaissance approfondie des canaux de distribution utilisés par la BDL, tant traditionnels que digitaux. Leur vision a permis de mieux comprendre les objectifs et les enjeux de la stratégie multicanale adoptée par la banque, d'identifier les pratiques actuelles en matière de fidélisation client, et d'analyser les défis rencontrés dans le contexte algérien.

Ces entretiens ont été réalisés dans des conditions optimales, favorisant un échange fluide et approfondi avec les répondants. La durée des entretiens a varié : le premier entretien avec Mr. ABDERAOUF CHAOUCHE a duré 30 minutes, le second avec Mr. MELLIT KHALED a duré 47 minutes, et le troisième avec Mr. FATEH BOURESSAS a duré 25 minutes. Ces entretiens ont permis de recueillir des données riches et pertinentes, offrant un éclairage précieux sur la stratégie multicanale de la BDL et sa relation avec la fidélisation de la clientèle.

Pour structurer l'analyse, les questions du guide d'entretien ont été regroupées selon **trois axes principaux**, conçus sur une logique stratégique marketing. Le **premier axe**, intitulé « La structuration de la stratégie multicanale dans la BDL », regroupe les questions portant sur les canaux de distribution actuels, les objectifs poursuivis par la stratégie multicanale et la manière dont la cohérence de l'expérience client est assurée. Le **deuxième axe**, « Le rôle des canaux dans la satisfaction client et la fidélisation », s'intéresse à la perception des canaux les plus appréciés par les clients, ainsi qu'à leur efficacité en matière de fidélisation. Enfin, le **troisième axe**, « Les défis et leviers d'amélioration dans un contexte algérien », aborde les efforts envisagés en matière de digitalisation, les difficultés rencontrées dans la démarche de fidélisation et les perspectives de développement adaptées au marché bancaire algérien.

L'analyse a été conduite par axe, en comparant les réponses des trois interviewés pour chaque axe. Cette méthode permet de dégager les points de convergence, et les divergences d'opinion. À la fin de chaque axe, une synthèse est proposée afin de dégager les idées centrales et les implications pour la suite de la recherche.

**Tableau N°02 :** Tableau des axes et questions du guide d'entretien

Axe	Question
La structuration de la stratégie multicanale dans la BDL	<p>Q1: Quels sont les canaux de distribution proposés actuellement par la BDL?</p> <p>Q2: La BDL suit-t-elle une stratégie multicanale structurée? Quels sont les principaux objectifs ?</p> <p>Q3: Comment assurez-vous la cohérence de l'expérience client à l'utilisation des différents canaux?</p>
Le rôle des canaux dans la satisfaction client et la fidélisation	<p>Q4: Selon vous, quels canaux sont les plus appréciés par les clients ? Observez-vous des différences selon l'âge ou le profil des clients ?</p> <p>Q5: Quels sont les canaux qui permettent de fidéliser le mieux les clients ?</p>
Les défis et leviers d'amélioration dans un contexte algérien	<p>Q6: Est-ce que la BDL compte faire plus d'efforts par rapport aux canaux digitaux afin de fidéliser sa clientèle dans le futur ?</p> <p>Q7: Quelles difficultés rencontrez-vous dans la démarche de fidélisation de la clientèle de la BDL ?</p> <p>Q8: Quels sont les axes de développement dans la démarche de fidélisation de la clientèle dans le contexte algérien pour la BDL ?</p>

**Source :** Effort personnel

## **2.2. Approche quantitative : Etude confirmatoire**

### **Objectif de l'étude quantitative**

Après avoir mené une phase qualitative exploratoire, cette étude se poursuit par une recherche quantitative, dont l'objectif est de tester les hypothèses formulées à partir de la revue de littérature et des enseignements issus des entretiens. Pour cela, une enquête par questionnaire a été réalisée auprès des clients de la Banque de Développement Local (BDL).

#### **2.2.1. Echantillonnage**

La population de l'étude est composée des clients de BDL Algérie. Autrement dit, toute personne titulaire d'un compte chez la BDL, tous âges, genres et toutes catégories socioprofessionnelles confondues.

L'échantillon obtenu est non probabiliste, empirique, un échantillon de convenance avec une méthode qui combine à la fois : De Commodité, de boule de neige.

On s'est présenté aux quelques agences physiques de la banque pour la collecte de données (Agence locale de Kolea Wilaya de Tipaza pendant 3 jours du 3 mai à 5 mai, et l'agence locale de Staoueli de 7 mai à 9 mai). On a contacté même les abonnés et followers des comptes officiels de la banque dans les réseaux sociaux, même les individus qui ont réagi à leurs publications et leur contenu.

Notre objectif était de recueillir environ 150 à 180 réponses. Nous avons pu collecter 126 réponses et réussi à valider 93 réponses pour la recherche.

#### **2.2.2. Description du questionnaire**

Notre questionnaire est bilingue, il est rédigé en version arabe et française. Il se compose de 36 questions divisées par 3 sections : Une section de cadrage pour comprendre la relation de client avec la banque (quel canaux il utilise et depuis combien de temps il est client ... question 2 à question 4), une deuxième section pour mesurer les variables de l'étude, afin de réaliser les tests d'hypothèses, (question 5 à question 32) et une dernière section pour la fiche signalétique du répondant (âge, genre, revenu, fonction, question 33 à question 36). 2 questions filtres, une pour le choix de la langue et l'autre pour savoir si le répondant est client de la banque.

Pour le choix des variables de l'étude, et les hypothèses de recherche (le cadre conceptuel), nous nous sommes inspirés des articles universitaires validés et pertinents ; Pour le choix des items des variables, et les échelles de Nous nous sommes inspirées de ces travaux académiques, plus précisément un article coréen (Université de Seoul) qui traite l'impact de la stratégie multicanale sur la satisfaction et fidélisation des clients bancaires.<sup>41</sup> L'article de Jee-Young-Kim traite la qualité de service multicanal à travers les canaux de distribution à travers 5 dimensions (la qualité des agences physiques, la qualité du site web de la banque, la qualité de l'application mobile, la qualité des DAB (distributeurs automatique des billets), et la qualité des centres d'appels. On a ajouté la dimension de la qualité d'intégration multicanale en s'inspirant d'un autre article anglais qui traite L'interaction entre qualité d'intégration multicanal, service commodité, service expérience, valeur perçue multicanal et e-WoM (word of mouth).<sup>42</sup>

Echelles de mesure des variables de l'étude : Likert

- Pas du tout d'accord = 1
- Plutôt pas d'accord = 2
- Neutre = 3
- Plutôt d'accord = 4
- Tout à fait d'accord = 5

Pour le choix des items des variables, et les échelles de mesures : Nous nous sommes inspirées de travaux académiques susmentionnés. On a traduit les articles en langue française pour qu'ils soient pertinents au contexte de notre étude.

L'article de Ji-Young Kim (2016), intitulé *L'impact des notes de qualité de service par canal sur la satisfaction et la fidélité des clients dans les services bancaires*, traite le concept de stratégie multicanale à travers une approche centrée sur la qualité de service perçue sur différents canaux de distribution bancaires. L'objectif principal de cette étude était d'analyser comment l'évaluation par les clients de la qualité des services offerts à travers plusieurs canaux influençait leur satisfaction et leur fidélité envers la banque.

---

<sup>41</sup> Kim, J. Y. (2016). Assessing the Effects of Multi-Channel Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in

Retail Banking. *The Korean Journal of Management Science* (2016), 71–90.

<sup>42</sup> John Addae, (2024) *The interplay between multichannel integration quality, service convenience, service experience, multichannel perceived value and e-WoM*. **International Journal of Quality & Reliability Management**.

L'auteur a identifié six canaux de distribution distincts, chacun représentant une dimension de la stratégie multicanale. Il s'agit d'abord de la qualité de l'environnement physique, qui se réfère aux agences bancaires, la qualité du service humain a été prise en compte, englobant la compétence, l'amabilité et la réactivité des employés. L'étude a également intégré la qualité du service Internet (E-Banking) via le site web de la banque, en évaluant la facilité d'utilisation, la fiabilité des transactions en ligne et la pertinence des informations fournies. La qualité du service mobile (Mobile banking), notamment à travers l'application bancaire, a été examinée en tenant compte de sa praticité, de son accessibilité et de sa fiabilité. Le canal du centres d'appels (Call centers), a été analysé à travers la compétence des agents et la facilité de prise de contact. Enfin, la qualité des services livrée par les distributeurs automatiques (DAB) a été évaluée à travers leur disponibilité, leur accessibilité et leur facilité d'utilisation. Et nous avons ajouté la dimension de l'intégration multicanale en s'inspirant du deuxième article anglais. Cette dimension mesure à quel point les clients perçoivent que les services et informations disponibles sont harmonisés et synchronisés entre les canaux. (en terme de fluidité et cohérence).

Ainsi, l'approche multicanale est traitée dans l'article source non pas comme un concept abstrait mais à travers l'analyse concrète des différents points de contact qu'un client bancaire peut utiliser. Le cadre conceptuel proposé par l'étude de Kim (2016) constitue une base fiable, inspirée du terrain applicable à d'autres contextes bancaires, comme celui de la BDL en Algérie. Elle permet de structurer une démarche de recherche en distinguant clairement les différents canaux de distribution, en les associant à des indicateurs de qualité perçue, et en analysant leur influence sur la fidélisation. Pour le choix des items des variables, nous les avons traduits en langue française pour qu'ils soient pertinents au contexte de notre étude

### **2.2.3. Test du Questionnaire :**

Avant le lancement officiel de la collecte de données, le questionnaire a été soumis à un échantillon test composé de 11 personnes. Cette phase préliminaire avait pour objectif de s'assurer de la clarté des formulations, de la pertinence des questions posées, ainsi que de leur facilité de compréhension par les répondants. Les observations et remarques recueillies lors de ce pré-test ont permis d'apporter les ajustements nécessaires afin d'améliorer la qualité globale du questionnaire. On a traduit les articles en langue française pour qu'ils soient pertinents au contexte de notre étude.

**Tableau N°03 : Tableau des dimensions et items**

Dimension	Items
Qualité des agences physiques	<p>La banque dispose d'installations à la pointe de la technologie</p> <p>Les installations de la banque sont visuellement agréables.</p>
Qualité du service humain	<p>Les employés de la banque sont réactifs et rapides à servir les clients.</p> <p>Les employés de cette banque sont toujours volontaires pour aider les clients</p> <p>Les employés de la banque sont rapides à répondre aux besoins des clients, lorsqu'ils le souhaitent.</p> <p>Je fais confiance aux employés de la banque pour faire leur travail.</p> <p>Le personnel de cette banque est très compétent et répondra à toutes vos questions.</p> <p>Les employés de la banque comprennent les besoins de leurs clients.</p>
Qualité du site web (plateforme)	<p>La plateforme en ligne de la BDL fournit des informations utiles sur le dépôt.</p> <p>La plateforme en ligne de la BDL est facile à utiliser.</p> <p>Les transactions sont fiables. En ce qui concerne les opérations bancaires en ligne sur la plateforme de la BDL</p>
Qualité de l'application mobile	<p>L'application mobile de la banque fournit des informations utiles.</p> <p>Les services bancaires mobiles de la banque sont pratiques</p> <p>les opérations bancaires réalisées à travers l'application mobile de la banque sont fiables</p>
Qualité des Call centers	<p>Le service télébancaire de la BDL (Centre d'appels) est simple à utiliser.</p> <p>La prise de contact avec un agent de cette banque est rapide.</p> <p>Les connaissances et l'expertise des agents de la banque sont suffisantes.</p>
Qualité des DAB (Distributeurs Automatiques des Billets)	<p>La banque dispose d'un nombre suffisant de distributeurs automatiques des billets</p> <p>Les distributeurs des billets situées à l'extérieur de ces banques sont facilement accessibles.</p> <p>Le service de distributeurs automatiques de billets de la banque est pratique.</p>

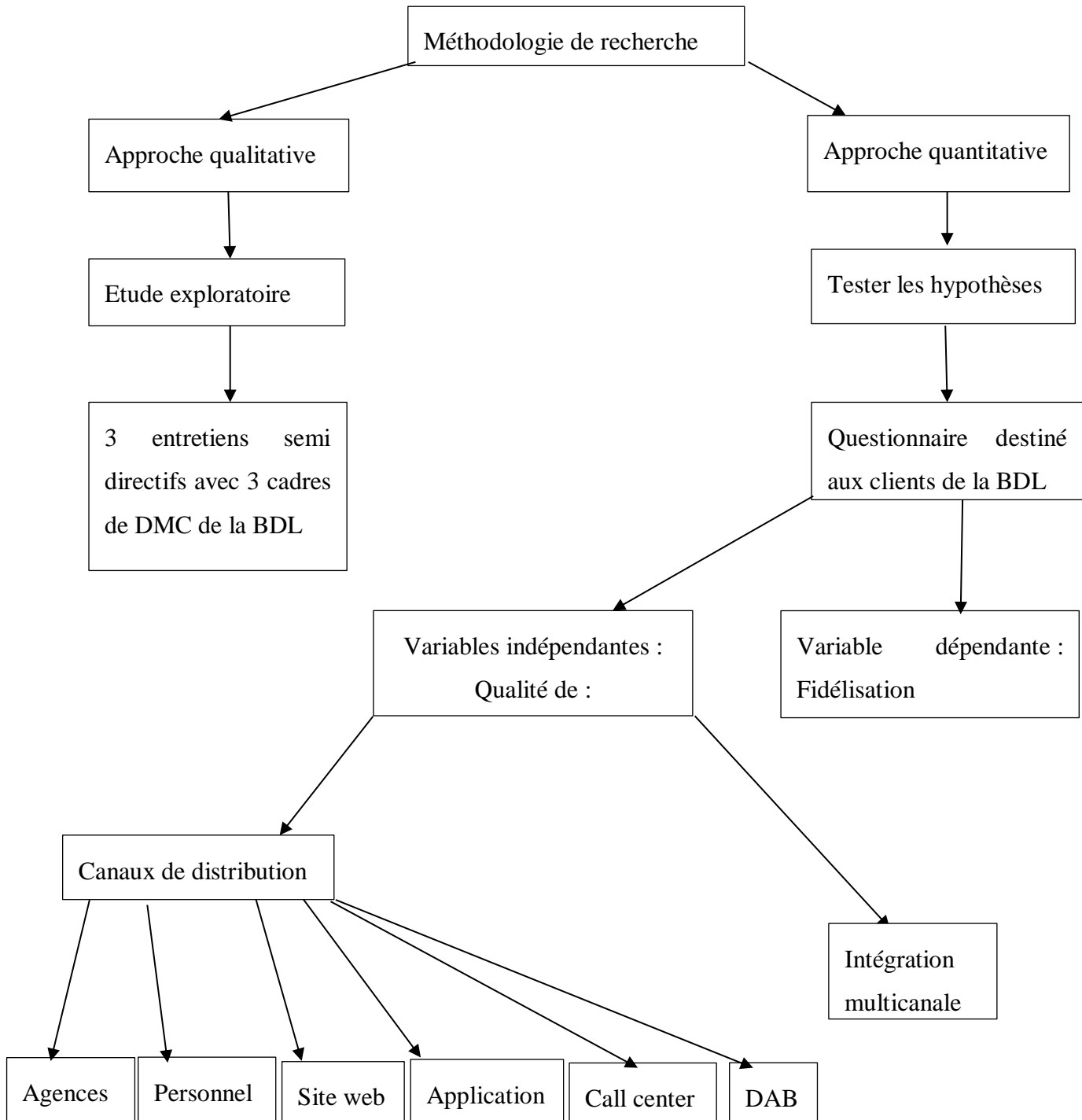
Qualité d'intégration multicanale	<p>Lorsque j'utilise différents canaux de la banque, je reçois une qualité constante lors de mes tâches bancaires.</p> <p>Lorsque je passe d'un canal à un autre au cours de ma tâche bancaire, mon expérience est généralement transparente.</p> <p>Lorsque je passe d'un canal à un autre au cours de ma tâche bancaire, je trouve mes informations facilement disponibles sur tous les canaux.</p> <p>Quel que soit le canal que j'utilise lors de mes opérations bancaires, j'obtiens la même qualité de service.</p> <p>Quel que soit le canal que j'utilise, je peux toujours accomplir mes tâches bancaires.</p>
Satisfaction et fidélité	<p>Je suis globalement satisfait de ma banque</p> <p>J'utiliserai certainement à nouveau cette banque à l'avenir.</p> <p>Je recommande ce service bancaire à d'autres.</p>

**Source :** Adapté par nous-même de KIM (2016)



La figure ci-dessous résume notre méthodologie de recherche.

**Figure N°13 : Méthodologie de recherche**



**Source :** Effort personnel

### **Section 3 : Analyse des résultats**

Cette section est consacrée à l'analyse des données recueillies dans le cadre de l'étude empirique, en lien direct avec les hypothèses de recherche formulées précédemment. Elle vise à interpréter les résultats obtenus, tant du côté des entretiens qualitatifs menés auprès des cadres de la BDL que du questionnaire diffusé auprès des clients de la banque.

L'objectif principal est d'étudier l'impact de la stratégie multicanale de la BDL et la fidélisation de sa clientèle, en identifiant les pratiques efficaces, les points d'amélioration et les perceptions des différentes parties prenantes. L'interprétation des résultats permettra ainsi de valider ou infirmer les hypothèses avancées, et de tirer les enseignements nécessaires pour formuler des recommandations concrètes.

#### **1. Analyse des résultats de l'étude qualitative :**

L'analyse a été conduite par axe, en comparant les réponses des trois interviewés pour chaque axe. Cette méthode permet de dégager les points de convergence, et les divergences d'opinion. À la fin de chaque axe, une synthèse est proposée afin de dégager les idées centrales et les implications pour la suite de la recherche.

##### **1.1.Premier axe : La structuration de la stratégie multicanale dans la BDL**

Nous commençons avec Mr.CHAOUCHE : Il nous informe que la BDL évolue et exerce dans un environnement bancaire algérien encore **traditionnel**, où la majorité des démarches se fait toujours en présentiel. Il explique que la banque est consciente de cette réalité mais qu'elle fait de réels efforts pour s'adapter à l'évolution des attentes des clients, notamment en intégrant plusieurs canaux de distribution traditionnels et digitaux pour ses produits et services.

*« Aujourd'hui la BDL essayer de conjuguer avec tous ses canaux de sorte à permettre au client de passer une meilleure expérience possible, nous exerçons dans un écosystème qui favorise pour le moment la gestion papier le présentiel, 'le fameux caché humide' etc. mais souvent nous avons des produits et des prestations bancaires qui font appel à plusieurs canaux de sorte à faciliter »*

#### 1.1.1. Des canaux diversifiés, mais complémentaires :

Selon Mr. CHAOUCHE, les principaux canaux de distribution utilisés aujourd'hui par la BDL sont :

**Les agences physiques**, qui restent le canal principal, car beaucoup de procédures nécessitent la présence du client. Surtout quand on parle de grands comptes.

**Les canaux digitaux**, notamment l'application mobile "Digit BDL", qui permet aux clients de faire des opérations bancaires courantes : virements, paiements, retraits, consultation de compte, etc. et la plateforme en ligne (portail client) qui aussi permet aux client de la banque de savoir et consulter, à n'importe quel moment et à n'importe quelle place, les états de leurs comptes bancaires et tous les produits et fonctionnalités de la BDL ainsi qu'effectuer toutes les opérations bancaires.

**Le centre d'appels**, utilisé pour la gestion des réclamations, les demandes d'informations et l'accompagnement des clients.

Un point intéressant est la présence d'un processus hybride ou phygital, dans lequel certaines opérations commencent sur un canal digital (comme l'ouverture de compte ou la demande de crédit) mais doivent obligatoirement être finalisées en agence. Mr. CHAOUCHE parle d'un processus **omnicanal**, c'est-à-dire un processus qui combine intelligemment plusieurs canaux pour simplifier les tâches aux clients dans leurs opérations et aussi gagner de temps et de l'argent.

*« Il y a des produits par exemple, demande de crédit, la BDL, vous propose de demander d'abord le crédit en ligne et ensuite et en de produire les documents en agence, donc l'idée, c'est de vous faire l'économie de deux trois déplacements. De sorte un peu à vous faciliter la tâche. »*

#### 1.1.2. Une stratégie multicanale en développement

L'interviewé confirme que la BDL suit une **stratégie multicanale**, bien que celle-ci ne soit pas encore totalement formalisée dans tous ses aspects. Le mot d'ordre est l'optimisation de l'expérience client. La banque cherche à faire en sorte que le client, quel que soit le canal utilisé, vive une expérience fluide, cohérente et simple. Il insiste sur la volonté de la BDL de

“conjuguer entre tous les canaux” afin de rendre les démarches plus rapides et pratiques, sans toutefois ignorer les limites imposées par l’environnement réglementaire.

Cette volonté de progression s’accompagne d’une adaptation progressive : la stratégie n’est pas encore totalement numérique ou 100 % fluide, mais elle s’appuie sur une réflexion réelle, des expérimentations et un objectif clair : améliorer la qualité de service et fidéliser les clients.

#### 1.1.3. **La cohérence de l’expérience client : un objectif prioritaire**

Pour Mr.CHAOUICHE, l’un des éléments les plus importants dans cette stratégie multicanale est la cohérence de l’expérience client à travers les différents canaux. Cela veut dire que peu importe le canal utilisé (agence, application, centre d’appel...), le client doit trouver une qualité de service homogène.

Cette cohérence repose sur deux piliers :

**L’aspect technologique** : les outils digitaux sont régulièrement mis à jour, notamment l’application mobile, pour qu’ils soient simples, rapides et intuitifs.

**L’aspect humain** : le personnel en contact direct avec les clients (comme les agents des centres d’appels) reçoit des formations continues et des mises à jour internes pour répondre correctement aux demandes. Il est vu comme un relais de confiance entre la banque et le client. Et quand on dit un climat de confiance, on fait référence à **la fidélisation**.  
« *Un personnel compétent qui sait communiquer avec les clients et bien les orienter, ça va impacter positivement la relation de la banque avec le client.* »

#### 1.1.4. **Un équilibre entre tradition et innovation**

Globalement, l’interviewé montre que la BDL est dans une phase de transition entre une banque traditionnelle et une banque plus moderne et digitalisée. Elle fait le choix d’une stratégie multicanal, c’est-à-dire l’utilisation de plusieurs canaux de manière coordonnée pour mieux répondre aux attentes des clients tout en respectant les contraintes du secteur.

Il reconnaît cependant les difficultés pratiques de cette approche (Qu’on va parler en détail dans le 3eme axe), notamment la complexité de connecter les différents canaux entre eux et

les limites de l'infrastructure actuelle. Néanmoins, l'objectif est clair : réduire les efforts du client, harmoniser les canaux et offrir un service de qualité.

On passe maintenant à Mr.MELLIT, responsable de marketing opérationnel qui a souligné un point très important lors de la mise en œuvre de la stratégie multicanale : c'est la communication interne

#### **1.1.5. Une présence multicanale bien installée**

Mr.MELLIT décrit avec précision les différents canaux de distribution actuellement proposés par la BDL. On observe une stratégie fondée sur la coexistence de canaux traditionnels et digitaux, ce qui est l'une des caractéristiques essentielles d'une stratégie multicanale.

D'un côté, on retrouve les canaux traditionnels comme les agences physiques, les DAB (distributeurs automatiques de billets) et les centres d'appel. Ces points de contact restent fondamentaux, notamment dans un contexte comme celui de l'Algérie, où certains segments de la population demeurent attachés à l'interaction humaine et au traitement en présentiel. Le centre d'appel est d'ailleurs décrit comme un levier essentiel de fidélisation et de relation client grâce à sa proximité directe avec le client, ce qui contribue à l'image institutionnelle de la banque.

D'un autre côté, la BDL s'engage aussi fortement dans le digital, avec des outils comme l'application mobile DIGIT BDL, (l'interviewé a mentionné qu'il y aura très prochainement une nouvelle mise à jour pour l'application mobile afin de faciliter plus les opérations bancaires). Et le site web et même une plateforme internes de suivi des crédits ( une application mobile concernée juste pour le suivi des états des crédits des clients). Ces canaux permettent aux clients de consulter l'avancement de leurs dossiers à distance. Ce dernier outil, bien qu'interne, participe à la transparence et à la fluidification du parcours client, deux éléments clés de la satisfaction et de la fidélisation dans le secteur bancaire.

Cette répartition des canaux montre que la BDL cherche à s'adapter aux évolutions technologiques tout en tenant compte des réalités locales. L'interviewé parle d'un besoin de s'aligner sur « l'ère de la digitalisation », soulignant ainsi la pression de l'environnement externe sur la transformation des pratiques bancaires.

### **1.1.6. Une stratégie multicanale volontaire mais encore en développement**

L'interviewé confirme l'existence d'une stratégie multicanale, bien qu'elle ne soit pas présentée de manière formalisée ou nommée comme telle. Il évoque une stratégie commerciale centrée sur la diversification des canaux de distribution, afin de permettre au client d'accéder aux services bancaires par le canal de son choix.

La BDL s'appuie sur un réseau de plus de 180 agences à travers le territoire, ce qui montre une forte couverture physique, mais elle tente aussi de renforcer sa présence numérique. Cette diversification est motivée par un objectif d'accessibilité universelle (c'est-à-dire dans tout le territoire algérien), visant à rapprocher la banque de l'ensemble de sa clientèle, qu'elle soit à Alger, au sud du pays, ou en zone est et ouest.

Toutefois, cette volonté de multicanalité s'exerce encore dans un environnement complexe, marqué par des différences régionales et des freins à la digitalisation (manque de connexion, habitudes du personnel en contact...). Ces réalités rendent la mise en œuvre de la stratégie multicanale plus difficile et nécessitent un accompagnement fort en interne.

*« Vu l'environnement des banques en Algérie l'Algérie, ce n'est pas Alger seulement, si on peut faire un petit test simple, une agence située au sud comparant à une agence située au nord, même s'il dispose la main les mêmes informations et les mêmes supports et de tout mais parfois la transmission de l'information n'est pas la même. Pourquoi ? Parce que si on peut dire le personnel qui est au centre a une certaine façon de parler et de communication et de commercialisation de produits différente en celui de situe Sud qui a une autre mentalité un peu différente ».*

### **1.1.7. Cohérence de l'expérience client : un enjeu super important.**

Mr.MELLIT insiste sur un aspect crucial de la stratégie multicanale : La cohérence de l'expérience client entre les différents canaux. Il évoque notamment les inégalités dans la transmission de l'information entre agences du nord et du sud, ou entre différents collaborateurs d'une même agence.

Bien que les supports d'information soient identiques à l'échelle nationale (brochures, documents internes, fiches produits, etc.), leur utilisation et leur compréhension varient selonle niveau de motivation ou de formation du personnel. Cette disparité crée une

expérience client hétérogène, ce qui nuit à la cohérence de la marque et à la satisfaction globale du client.

Un point très intéressant soulevé par l'interviewé est la nécessité de privilégier la communication interne avant toute communication externe. Il insiste sur l'importance de former et d'informer les équipes avant de lancer un produit ou une campagne marketing, afin de s'assurer que tous les canaux sont alignés et en mesure de délivrer le même message, avec le même niveau de connaissance.

La formation du personnel, la circulation fluide de l'information, et la motivation individuelle apparaissent donc comme des facteurs déterminants pour assurer une cohérence de l'expérience client dans une logique multicanale.

*« ... Avant d'enclencher une opération, un nouveau produit ou une nouvelle campagne, il y a pas mal d'actions à entreprendre comme la formation et l'information du personnel en interne, la communication interne doit être avant la communication externe. Donc on informe le réseau commercial de la banque et le personnel des agences, il faut qu'on soit sûr que l'information était bel et bien diffusée est disponible en agences, car une fois le client demande des informations, ça se pourrait que le personnel soit moins informée que les autres collègues, et ça va plus tard nuire à l'image institutionnelle de la banque ».*

Tandis que Mr.BOURESSAS a insisté aux différences des canaux et ne considère pas les centres d'appel comme un canal de distribution mais un canal de communication.

#### **1.1.8. Une distinction claire entre canaux de distribution et de communication**

L'interviewé insiste sur la différence entre les canaux de distribution (ex : agences, site, application) qui permettent l'accès direct aux services, et les canaux de communication comme le centre d'appel, qui sont uniquement destinés aux échanges ou réclamations.

Cette précision est importante car elle démontre une compréhension fonctionnelle des canaux et montre que la BDL pense ses outils en fonction de leur rôle dans la relation client.

#### **1.1.9. Une stratégie multicanale en transition**

Il confirme que la BDL suit une stratégie multicanale, en tentant de combiner plusieurs canaux malgré un environnement encore marqué par la gestion papier et les procédures traditionnelles.

L'objectif principal est d'améliorer l'expérience client et de rendre les services accessibles, tout en garantissant une cohérence entre les différents canaux. On perçoit une volonté de transition progressive vers le digital, sans négliger la réalité du terrain.

#### **1.1.10. Accessibilité et simplification comme axes centraux**

Mr. BOURESSAS insiste sur la simplification de l'accès à l'information : le site BDL est segmenté selon le type de clientèle, et l'application est désormais disponible en trois langues (français, arabe, anglais). Il met aussi en avant la connectivité élevée des Algériens comme opportunité pour élargir l'usage des services digitaux.

La digitalisation est donc vue comme un levier stratégique pour réduire les coûts, gagner du temps et capter une clientèle plus large.

### **Synthèse - Axe 01 : La structuration de la stratégie multicanale dans la BDL**

- **Une diversité de canaux bien présente**

Les trois répondants confirment que la BDL utilise aujourd'hui plusieurs canaux de distribution :

- **Canaux traditionnels** : agences physiques, DAB (distributeurs automatiques), centre d'appel
- **Canaux digitaux** : site web, application mobile DIGIT BDL, plateforme de suivi des dossiers de crédit

Cette combinaison permet à la banque de rester accessible à différents profils de clients, qu'ils soient à l'aise avec le digital ou non.



- **Une stratégie multicanale bien pensée, mais encore en construction**

La BDL suit une stratégie multicanale structurée, dont l'objectif est de diversifier les points de contact tout en assurant une expérience fluide entre les canaux.

Les répondants reconnaissent cependant que cette stratégie évolue encore. Elle est influencée par plusieurs réalités :

- Un environnement encore très administratif (documents physiques, cachet humide)
- Des écarts entre agences dans la transmission du message parfois, notamment entre le nord et le sud du pays (De la direction générale et les autres structures).
- Une culture d'entreprise qui évolue lentement vers le digital.

Malgré cela, la BDL affiche une volonté claire de moderniser ses services et de réduire la dépendance au présentiel.

- **Des objectifs clairs : simplifier, fidéliser, unifier**

Tous les répondants soulignent que la stratégie multicanale vise à :

- Améliorer l'expérience client
- Simplifier l'accès aux services
- Gagner du temps et réduire les coûts
- Créer une cohérence entre les canaux
- Renforcer la fidélisation

La BDL est engagée dans une stratégie multicanale réelle, mais encore en phase d'adaptation. Elle combine efficacement les canaux physiques et digitaux, avec une volonté forte de modernisation malgré les contraintes locales. L'enjeu majeur reste de renforcer la cohérence de l'expérience client sur tous les canaux, afin de construire une relation durable et de qualité dans le processus de fidélisation de la clientèle.

**Tableau N°04 : Synthèse du premier axe**

Éléments clés	Contenu synthétique
<b>Canaux utilisés</b>	Agences, DAB, centre d'appel, site web, appli mobile DIGIT BDL, plateforme crédit.
<b>État de la stratégie</b>	Multicanal structuré mais en évolution ; volonté de modernisation visible.
<b>Freins actuels</b>	Culture administrative, disparités régionales, lente transition digitale.
<b>Objectifs principaux</b>	Accessibilité, simplification, cohérence entre canaux, fidélisation.
<b>Enjeux</b>	Fluidité de l'expérience client, cohérence omnicanale, relation durable avec le client.

**Source :** Effort personnel à l'aide des données recueillies

### **1.2. Deuxième axe : Le rôle des canaux dans la satisfaction client et la fidélisation**

Ce deuxième axe vise à étudier l'impact des différents canaux de distribution (physiques et digitaux) sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle. Il s'agit de comprendre quels sont les canaux préférés par les clients et les canaux qui permettent de fidéliser le mieux les clients.

Mr. CHAOUCHE insiste sur une idée essentielle : il n'existe pas de canal "universellement préféré". Tout dépend du profil du client et surtout de la nature des opérations qu'il réalise avec la banque.

*« ...Ça dépendra des clients et des opérations, il faut profiler le client BDL, on peut trouver le particulier qui a un petit compte épargne comme on peut trouver le milliardaire ou l'industriel. Si vous étiez un industriel qui génère beaucoup de cash et d'opérations, le canal préféré forcément va être en agence pour ce nombre important d'opérations et le volume des transactions, car souvent ça engage beaucoup de responsabilités sur des montants assez importants. Ce qui nécessite quand même une présence et des échanges physiques. Contrairement si vous étiez un particulier ou employé qui n'a pas le temps de se présenter à l'agence pour demander une carte ou retirer de l'argent, le canal digital est le plus approprié pour vous. »*

#### **1.2.1. La satisfaction client : une logique de pertinence du canal**

- Les clients particuliers (salariés, jeunes, épargnants simples) sont généralement plus attirés par les canaux digitaux (application mobile, site web), notamment pour des opérations simples : consulter un solde, retirer de l'argent, demander une carte...
- À l'inverse, les clients professionnels ou grands comptes industriels préfèrent le contact direct en agence, car leurs opérations sont souvent lourdes, engageantes, et nécessitent un accompagnement personnalisé.

Cela montre que la satisfaction ne vient pas d'un canal en soi, mais de l'adéquation entre le canal et le besoin du client.

### 1.2.2. **La fidélisation : une personnalisation nécessaire**

Pour les particuliers, un canal digital fluide, rapide et simple garantit la satisfaction client et favorise la fidélisation. Une bonne expérience utilisateur devient un facteur de confiance et d'attachement.

Pour les clients professionnels, la fidélisation repose plus sur la qualité des échanges et la relation humaine, souvent construite via l'agence ou par contact direct avec les gestionnaires.

Pour Mr.MELLIT, il juge que les canaux physiques sont les canaux qui fidélisent le mieux les clients à cause du contact direct et humain entre ces derniers et la banque.

### 1.2.3. **Satisfaction client : un équilibre entre digital et présence physique**

Le répondant souligne que la banque ne dispose pas encore d'un système formel de retour client structuré, mais s'appuie sur l'observation quotidienne via les réseaux sociaux, le site web et le retour du community manager.

D'après son expérience, les agences physiques demeurent les canaux de distribution les plus appréciés par les clients. Malgré la transformation digitale, le contact humain reste fondamental pour les clients, en particulier lorsqu'il s'agit d'obtenir des informations précises, de résoudre des problèmes ou simplement de dialoguer avec un conseiller. Ce contact direct contribue fortement à créer un climat de confiance, ce qui améliore considérablement l'expérience client.

Parallèlement, Mr MELLIT souligne que les réseaux sociaux se révèlent être les canaux de **communication** les plus populaires. Leur interactivité permet non seulement à la banque de répondre aux questions, mais aussi aux autres clients de partager leurs propres expériences. Ce phénomène offre au client une vision plus large et souvent plus crédible du service bancaire.

Ainsi, la satisfaction client, pour ce répondant, repose sur la complémentarité entre les canaux numériques (pour la rapidité et l'accessibilité) et les canaux physiques (pour la qualité relationnelle).

#### **1.2.4. Fidélisation : la force du lien humain et direct**

En matière de fidélisation, le répondant accorde une place prioritaire aux canaux basés sur l'interaction directe et personnalisée, notamment le centre d'appel et les agences physiques.

Il considère que le centre d'appel joue un rôle central, car il permet un échange personnalisé, instantané, et rassurant. Contrairement aux canaux digitaux, il implique une vraie personne au bout du fil, ce qui crée un début de relation de confiance. Le client se sent écouté, compris et accompagné dans la résolution de ses préoccupations.

Le répondant met en contraste cette approche humaine avec la digitalisation, qu'il juge encore « impersonnelle » et limitée dans sa capacité à créer un lien émotionnel fort. Il souligne également que la gestion des réseaux sociaux reste encore nouvelle en Algérie, ce qui limite leur efficacité actuelle dans la construction d'une relation solide et durable avec le client.

*« ...la banque a derrière une gestion de la relation personnalisée, c'est à dire si un client arrive à composer le numéro de téléphone du centre d'appel de la BDL et le contacter pour n'importe quelle requête. Il faut savoir qu'il y a une réalité derrière, donc il y a un vrai problème ou un vrai souci qu'il faut résoudre. Contrairement à la communauté digitale, quand on dit digital c'est des avatar et des pseudos derrière des écrans, c'est virtuel. Si Moi, je vous réponds au téléphone et j'entreprends une discussion avec toi. C'est que j'ai réussi à tisser même 1 % de relation de confiance avec toi ».*

Mr. BOURESSAS avait le même avis que Mr. MELLIT. Il souligne que c'est beaucoup facile d'instaurer un climat de confiance avec un contact direct qu'avec un canal digital : «... Face à face, où le client voit clairement les réactions des employés et leurs efforts à résoudre son

*problème, tous ces détails comptent. Parfois un sourire de la part de l'employé et un bon comportement peut impacter la perception du client et peut la changer complètement. Et la même chose si l'employé était moins compétent ou avait un comportement inapproprié : Ca impacte l'image institutionnelle de la banque ».*

### **Synthèse - Axe 02 : Le rôle des canaux dans la satisfaction client et la fidélisation**

Le rôle des canaux dans la satisfaction et la fidélisation des clients repose sur leur complémentarité et leur adéquation aux profils des utilisateurs. Une stratégie multicanale efficace à la BDL doit donc veiller à :

- Adapter le canal au besoin du client (complexité de l'opération, profil, disponibilité...),
- Favoriser la simplicité, l'accessibilité et la réactivité,
- Conserver le contact humain comme fondement de la relation de confiance,
- développer les canaux digitaux sans négliger l'importance de l'accompagnement personnalisé.

Cette approche hybride constitue un levier central pour bâtir une relation client durable et renforcer la fidélisation des clients bancaires.

**Tableau N°05 : Synthèse du deuxième axe**

<b>Éléments clés</b>	<b>Contenu synthétique</b>
<b>Principe clé</b>	Complémentarité des canaux selon le profil et les besoins du client.
<b>Objectifs visés</b>	Simplicité, accessibilité, réactivité.
<b>Importance du contact humain</b>	Maintien du lien humain essentiel pour la confiance.
<b>Digital vs Présentiel</b>	Développement du digital avec accompagnement personnalisé.
<b>Impact sur la fidélisation</b>	Approche hybride = relation durable et fidélisation renforcée.

**Source :** Effort personnel à l'aide des données recueillies

### **1.3.Troisième axe : Les défis et leviers d'amélioration dans un contexte algérien**

L'objectif de cet axe est d'identifier, à partir des témoignages des cadres de la BDL, les principaux obstacles rencontrés dans la fidélisation des clients à travers la stratégie de distribution de la banque, ainsi que les pistes d'amélioration envisageables pour renforcer l'efficacité de cette approche dans le contexte bancaire national.

Mr.CHAOUCHE nous informe que la BDL fait d'efforts énormes dans le processus de la digitalisation des produits bancaires, malgré l'écosystème algérien qui favorise le traditionnel.

#### **1.3.1. Contexte réglementaire rigide : un frein majeur à la digitalisation**

Le répondant met en avant une contrainte essentielle : la rigidité réglementaire qui freine l'adoption des canaux digitaux. Il cite notamment l'absence de reconnaissance légale de la signature électronique, qui oblige encore les clients à se déplacer physiquement en agence pour valider certaines opérations, comme l'ouverture de compte.

Cela crée un déséquilibre entre les efforts de digitalisation entrepris et les réalités juridiques actuelles du secteur bancaire algérien.

#### **1.3.2. Une volonté de modernisation malgré l'environnement contraignant**

Malgré ces freins, la BDL s'engage activement à améliorer l'expérience client à travers des canaux numériques. Le répondant mentionne que plusieurs initiatives ont été lancées pour optimiser certains services digitaux (ex. : commande de cartes, virements, demandes d'informations en ligne).

Cela témoigne d'une volonté claire d'avancer vers une logique **omnicanale**, en s'adaptant progressivement aux possibilités offertes par le contexte local.

#### **1.3.3. Le digital comme levier stratégique futur**

Le canal digital est perçu comme le principal levier d'avenir pour améliorer la fidélisation client. Mr.CHAOUCHE insiste sur l'évolution des habitudes des consommateurs algériens, de plus en plus connectés et pressés, qui ne souhaitent plus se déplacer pour des opérations simples.

Dès que les contraintes réglementaires seront levées, le digital deviendra la base de l'omnicanalité, complété par d'autres canaux comme les agences et les centres d'appels.

#### **1.3.4. Une vision multicanale en vue de fidélisation**

Le futur de la fidélisation se dessinera dans un écosystème où existeront plusieurs canaux : le digital (application, site, réseaux sociaux), les agences (relation humaine, confiance) et le call

center (personnalisation, réactivité). La complémentarité des canaux est donc un enjeu majeur pour répondre aux attentes variées des clients algériens.

Tandis que Mr.MELLIT et Mr.BOURESSAS avaient à peu près la même vision que Mr.CHAOUICHE, en ajoutant l'obstacle de la communication interne parfois, et la transmission juste de l'information. Mais par rapport aux années précédentes, la banque a beaucoup développé dans ce sens, avec les nouveaux outils digitaux (comme les visio-conférences par exemple), qui permet à tous les employés d'être informés par chaque nouveauté concernant l'activité de la banque.

#### **1.3.5. La digitalisation comme priorité stratégique**

Mr.MELLIT insiste sur le caractère incontournable du digital dans le futur de la fidélisation client, affirmant que « *nous sommes dans l'ère du digital* ». Pour la BDL, le développement de services digitaux s'inscrit dans une stratégie à long terme. La modernisation de l'application mobile (bientôt enrichie d'une nouvelle version plus accessible) et la plateforme concernée pour le suivi des crédits (CARTAGO) sont deux exemples majeurs d'efforts déployés.

#### **1.3.6. Problèmes de communication interne**

Une difficulté importante soulevée concerne la transmission inégale de l'information entre les canaux (agences, call center, application mobile...). Cette disparité s'explique en partie par le niveau de compétence variable du personnel en contact, qui peut influencer la qualité de la relation client et donc la fidélisation. La BDL tente d'y remédier par le recrutement ciblé et la formation continue de profils compétents, notamment dans les postes sensibles à fort contact client.

#### **Synthèse - Axe 03 : Les défis et leviers d'amélioration dans un contexte algérien**

La BDL évolue dans un environnement où la digitalisation est encore freinée par des contraintes réglementaires, notamment l'absence de reconnaissance de la signature électronique. Malgré cela, elle multiplie les efforts pour améliorer l'expérience client à travers des outils numériques (application mobile, plateforme Cartago, site web), la formation et l'information du personnel. Ces initiatives témoignent d'une volonté claire de surmonter les obstacles et de faire du digital un levier central pour fidéliser durablement la clientèle.

**Tableau N°06 : Synthèse du troisième axe**

<b>Éléments clés</b>	<b>Contenu synthétique</b>
<b>Contraintes principales</b>	Blocages réglementaires (ex. : absence de signature électronique reconnue).
<b>Efforts engagés</b>	Développement d'outils digitaux (appli mobile, Cartago, site web).
<b>Ressources mobilisées</b>	Formation et sensibilisation du personnel.
<b>Volonté affichée</b>	Dépassement des obstacles pour faire du digital un levier de fidélisation.

**Source :** Effort personnel à l'aide des données recueillies

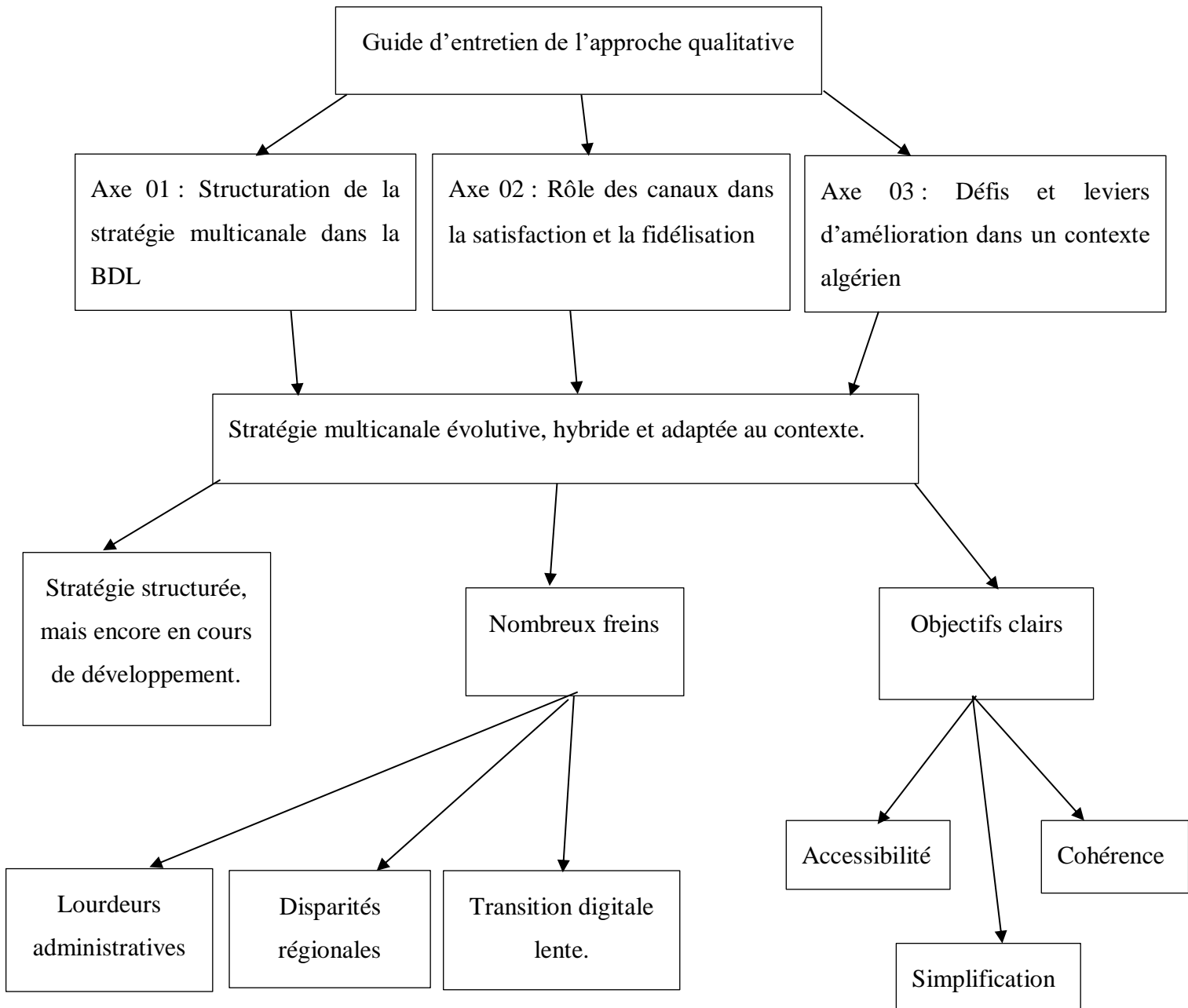
#### **1.4. Conclusion de l'analyse qualitative**

L'analyse qualitative menée auprès des cadres de la BDL a permis de mettre en lumière les perceptions internes autour de la stratégie multicanale et de son impact sur la fidélisation de la clientèle. Dans l'ensemble, les entretiens ont révélé une réelle prise de conscience de l'importance de diversifier les canaux de contact pour mieux répondre aux attentes des clients, de plus en plus tournés vers le digital.

Les acteurs interrogés reconnaissent les efforts déployés par la BDL pour renforcer sa présence digitale, améliorer ses services et moderniser la relation client. Toutefois, ils soulignent également les contraintes structurelles, telles que la réglementation stricte ou le manque de reconnaissance de la signature électronique, qui freinent l'optimisation du parcours client.

Enfin, plusieurs leviers de développement ont été identifiés, notamment la montée en compétence du personnel en contact, l'évolution des outils numériques et la valorisation des canaux de communication digitale. Ces pistes constituent des axes d'amélioration clés pour ancrer durablement la stratégie multicanale de la BDL et en faire un véritable moteur de fidélisation.



**Figure N°14 : Synthèse de l'étude qualitative****Source :** Effort personnel

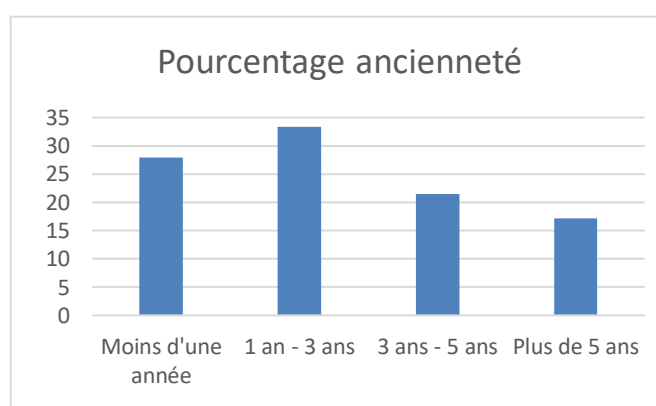
## **2. Présentation des résultats de l'étude quantitative :**

### **2.1. Analyse uni-variée la méthode de « tri à plat » :**

Cette partie sera consacrée à la réalisation du tri à plat pour des questions précises, les questions d'identification des répondants (genre, âge, revenu, statut) ainsi que les questions qui décrivent la relation de la clientèle avec la BDL (ancienneté, canaux utilisés). Chaque question sera traitée et analysée indépendamment.

#### **Q1 : Depuis combien de temps êtes-vous client(e) chez la BDL ?**

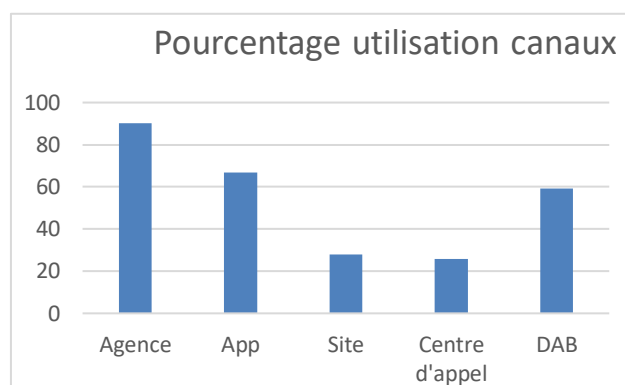
**Figure N°15 : Répartition des répondants selon l'ancienneté**



**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées

On remarque de ces résultats que la majorité des clients de la BDL (environ 61 %) sont clients depuis moins de 3 ans, dont près de 28 % depuis moins d'un an. En revanche, seuls 17 % sont fidèles depuis plus de 5 ans. Cela suggère une clientèle relativement récente, avec une fidélisation à long terme encore limitée.

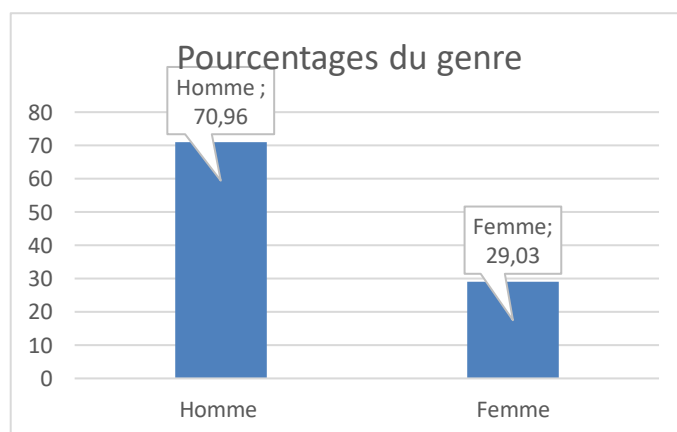
#### **Q2 : Quels sont les canaux de distribution que vous avez déjà utilisé lors de vos opérations bancaires chez la BDL ?**

**Figure N°16 : Utilisation des canaux de distribution**

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées

Nous remarquons que la majorité des clients utilisent les agences physiques (90,32 %), suivies de l'application mobile Digit BDL (66,67 %) et des DAB (59,14 %). Les canaux digitaux comme le site web (27,96 %) et le centre d'appel (25,81 %) sont moins utilisés. Cela montre une préférence pour les canaux traditionnels, malgré une bonne adoption de l'application mobile.

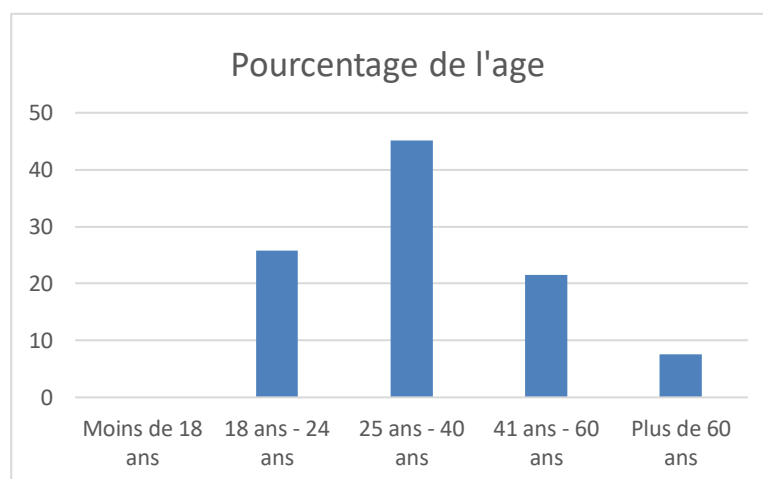
### Q33 : Quel est votre genre ?

**Figure N°17 : Répartition des répondants selon le genre**

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées

On remarque avec cette représentation que la majorité des répondants sont des hommes (70,97 %), tandis que les femmes représentent 29,03 %. Cela indique une participation masculine plus élevée à l'enquête.

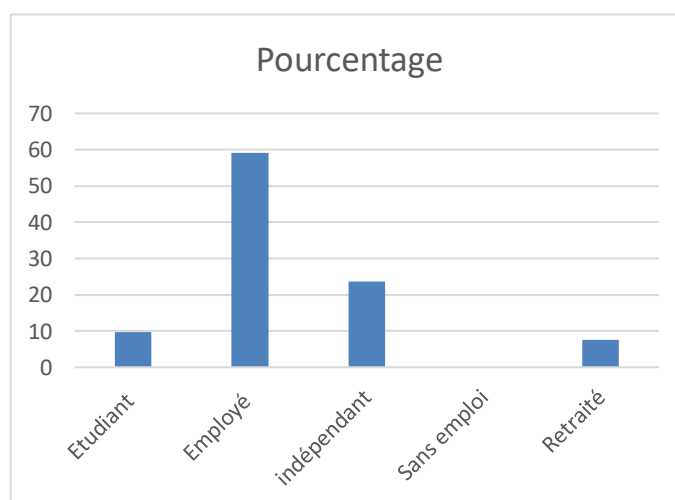
### Q34 : Quel est votre âge ?

**Figure N°18 : Répartition des répondants selon l'âge**

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées

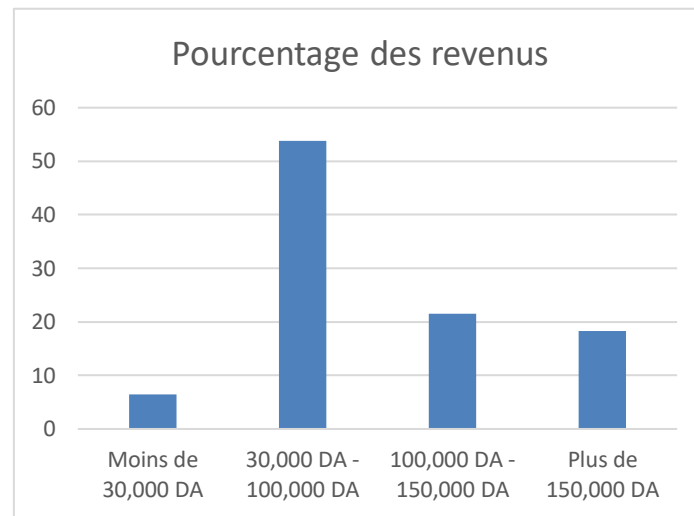
La majorité des répondants ont entre 25 et 40 ans (45,16 %), suivis par les 18 à 24 ans (25,81 %). Les 41 à 60 ans représentent 21,51 % et les plus de 60 ans seulement 7,53 %. Aucun répondant n'a moins de 18 ans. Ces données indiquent que la clientèle interrogée est majoritairement jeune et en âge d'activité professionnelle, ce qui peut influencer les attentes et les préférences en matière de canaux de distribution bancaires.

#### **Q35 :\_Quel est votre statut professionnel ?**

**Figure N°19 : Répartition des répondants selon leurs statuts professionnels**

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées

La majorité des répondants sont des employés (59,14 %), suivis par les indépendants (23,66 %) et les étudiants (9,68 %). Les retraités représentent 7,53 %, tandis qu'aucun répondant n'est sans emploi. Cela reflète une clientèle majoritairement active sur le plan professionnel.

**Q36 : Quel est votre niveau de revenu mensuel ?****Figure N°20 : Répartition des répondants selon leurs revenus**

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées

On remarque que plus de la moitié des répondants (53,76 %) déclarent un revenu mensuel entre 30 000 DA et 100 000 DA. Ils sont suivis par ceux ayant un revenu entre 100 000 DA et 150 000 DA (21,51 %) et ceux gagnant plus de 150 000 DA (18,28 %). Seuls 6,45 % gagnent moins de 30 000 DA. Cela indique une majorité de clients aux revenus moyens.

## **2.2. Tests des hypothèses de recherche**

Dans cette partie, nous procédons au test des hypothèses formulées précédemment afin de vérifier empiriquement l'impact de la stratégie multicanale sur la fidélisation des clients de la BDL. À cet effet, des analyses statistiques ont été réalisées à l'aide du logiciel SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) version 26. (2019).

Après avoir vérifié la fiabilité des échelles de mesure (via le coefficient Alpha de Cronbach) et exploré les relations entre les variables, des modèles de régression linéaire ont été appliqués. Une régression linéaire multiple a été utilisée pour tester l'hypothèse H1 et ses sous-hypothèses, en intégrant les différentes dimensions de la qualité de service des canaux de distribution. En parallèle, une régression linéaire simple a été mobilisée pour tester l'hypothèse H2 relative à la qualité perçue de l'intégration multicanale. Ces tests permettent d'évaluer si la qualité perçue des différents canaux de distribution, ainsi que la qualité de l'intégration multicanale, exercent un impact positif significatif sur la fidélisation des clients. L'objectif est de valider ou rejeter chaque hypothèse en se basant sur les résultats obtenus.

Nos hypothèses et sous hypothèses de recherche sont les suivantes :

**H1** : La qualité de service des canaux de distribution bancaire a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients.

Les sous-hypothèses de H1 sont :

**H1a** : La qualité de service en agence physique et la fidélisation.

Une meilleure qualité de service en agence est statistiquement associée à une augmentation de la fidélisation des clients.

**H1b** : La qualité du personnel en contact et la fidélisation.

La qualité du personnel en contact, notamment ses compétences, son amabilité et son professionnalisme, favorise la fidélisation des clients

**H1c** : La qualité de service du site web et la fidélisation.

Un site web efficace et facile d'accès conduit à une fidélisation accrue des clients.

**H1d** : La qualité de service de l'application mobile et la fidélisation.

La performance et la fiabilité de l'application favorise la fidélisation des clients.

**H1e** : La qualité de service des DAB (distributeurs automatiques de billets et la fidélisation.

La disponibilité et la bonne fonctionnalité des distributeurs automatiques de billets favorisent la fidélisation des utilisateurs.

**H1f** : La qualité de service des centres d'appels et la fidélisation.

La qualité des centres d'appels est un facteur important qui impacte la fidélisation des clients.

**H2** : La qualité de l'intégration multicanale a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients.

Pour tester ces hypothèses, nous collecterons des données auprès d'un échantillon de clients bancaires de BDL en utilisant un questionnaire spécialement conçu pour elle afin évaluer leur perception des différents canaux bancaire de l'entreprise et leur niveau de fidélité. Nous appliquerons l'analyse de fiabilité des items dans SPSS pour évaluer la cohérence interne des mesures utilisées pour terminer avec les régressions linéaires.

### **2.2.1. Analyse de fiabilité des items :**

L'analyse de fiabilité des items à l'aide du coefficient alpha de Cronbach, est réalisée pour évaluer la cohérence ou la fiabilité des mesures utilisées dans une échelle ou un questionnaire.

L'objectif principal de l'analyse de fiabilité des items est de déterminer si les items d'une échelle mesurent de manière cohérente le même construit. En d'autres termes, il s'agit de vérifier si les items se regroupent de manière homogène et mesurent la même dimension.

Pour le choix des items : Nous nous sommes inspirés de travaux académiques validés. Nous avons traduit les articles en langue française pour qu'ils soient pertinents au contexte de notre étude.

Notre étude se repose sur trois axes :

- **Premier axe : La qualité de service des canaux de distribution bancaire :**

Nous avons porté une attention particulière à ce concept car il constitue le sujet central de notre étude

Cet axe a été représenté à travers plusieurs dimensions correspondant aux différents moyens de distribution des services bancaires. Chaque canal a été évalué selon des critères spécifiques mesurant la qualité perçue par les clients. Ces dimensions ont été opérationnalisées à l'aide d'échelles de mesure adaptées, permettant d'analyser de manière détaillée l'impact de chaque canal sur la fidélisation des clients. Nous allons citer les dimensions, les items de chaque variable ainsi que les codes utilisés afin de faciliter les analyses dans le logiciel SPSS.

**Tableau N°07 : Tableau des dimensions et items de qualité de service des canaux**

<b>Dimension</b>	<b>Item</b>	<b>Code</b>
Qualité de l'environnement physique	La banque dispose d'installations à la pointe de la technologie.	Inst1
	Les installations de la banque sont visuellement agréables.	Inst2
Qualité du personnel en contact	Les employés de la banque sont réactifs et rapides à servir les clients.	Emp1
	Les employés de cette banque sont toujours volontaires pour aider les clients.	Emp2
	Les employés de la banque sont rapides à répondre aux besoins des clients, lorsqu'ils le souhaitent.	Emp3
	Je fais confiance aux employés de la banque pour faire leur travail.	Emp4
	Le personnel de cette banque est très compétent et répondra à toutes vos questions.	Emp5
	Les employés de la banque comprennent les besoins de leurs clients.	Emp6
Qualité de service du site web	La plateforme en ligne de la BDL fournit des informations utiles sur le dépôt.	Sit1
	La plateforme en ligne de la BDL est facile à utiliser.	Sit2
	Les transactions sont fiables. En ce qui concerne les opérations bancaires en ligne sur la plateforme de la BDL.	Sit3
Qualité de service de l'application mobile	L'application mobile de la banque fournit des informations utiles.	App1
	Les services bancaires mobiles de la banque sont pratiques.	App2
	Les opérations bancaires réalisées à travers l'application mobile de la banque sont fiables.	App3
Qualité de service des centres d'appels	Le service télébancaire de la BDL (Centre d'appels) est simple à utiliser.	Cnt1
	La prise de contact avec un agent de cette banque est rapide.	Cnt2
	Les connaissances et l'expertise des agents de la banque sont suffisantes.	Cnt3
Qualité des DAB (Distributeurs Automatiques)	La banque dispose d'un nombre suffisant de distributeurs automatiques des billets.	Dab1
	Les distributeurs des billets situés à l'extérieur de ces banques sont facilement accessibles.	Dab2
	Le service de distributeurs automatiques de billets de la banque est pratique.	Dab3

**Source :** Effort personnel

- **Deuxième axe : La qualité d'intégration multicanale**

La qualité d'intégration multicanale désigne le degré de cohérence, de coordination et de complémentarité entre les différents canaux de distribution proposés par la banque, permettant



ainsi au client de vivre une expérience fluide, homogène et sans rupture, quel que soit le canal utilisé.

**Tableau N°08 :** Tableau des items de la qualité d'intégration multicanale

<b>Dimension</b>	<b>Item</b>	<b>Code</b>
Qualité d'intégration multicanale	Lorsque j'utilise différents canaux de la banque, je reçois une qualité constante lors de mes tâches bancaires.	Intg1
	Lorsque je passe d'un canal à un autre au cours de ma tâche bancaire, mon expérience est généralement transparente.	Intg2
	Lorsque je passe d'un canal à un autre au cours de ma tâche bancaire, je trouve mes informations facilement disponibles sur tous les canaux.	Intg3
	Quel que soit le canal que j'utilise lors de mes opérations bancaires, j'obtiens la même qualité de service.	Intg4
	Quel que soit le canal que j'utilise, je peux toujours accomplir mes tâches bancaires.	Intg5

**Source :** Effort personnel

- **Troisième axe : La variable de fidélisation :**

Cette dernière partie du questionnaire vise à évaluer le degré de fidélité des clients envers leur banque. Les items de cette variable (avec leurs codes) comme suite :

**Tableau N°09 :** Tableau des items de la variable de fidélisation

<b>Dimension</b>	<b>Item</b>	<b>Code</b>
Fidélisation	Je suis globalement satisfait de ma banque.	Fid1
	J'utiliserai certainement à nouveau cette banque à l'avenir.	Fid2
	Je recommande ce service bancaire à d'autres.	Fid3

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

### **2.2.2. Résultat de l'analyse de fiabilité :**

Afin de mesurer la cohérence entre des réponses des participant à un ensemble d'items on utilise la méthode d'analyse de fiabilité de chaque dimension par la mesure d'alpha cronbach qui varie entre 0 et 1 où une valeur plus proche de 1 indique une plus grande cohérence des réponses.

**Tableau N°010 : Les valeurs d'alpha de Cronbach**

< 0,6	Insuffisant
Entre 0,6 et 0,65	Faible
Entre 0,65 et 0,7	Minimum acceptable
Entre 0,7 et 0,8	Bon
Entre 0,8 et 0,9	Très bon
> 0,9	Considérer la réduction du nombre d'items

**Source :** CARRICANO (Manu), PUJOL (Fanny) et BERTANDIAS (Laurent), *Analyse de données avec SPSS*, édition PEARSONEDUCATION, Paris, 2010, P.62.

- **Analyse de la fiabilité de l'échelle de mesure « qualité de service des canaux »**

**Tableau N°11 : Les valeurs d'alpha de Cronbach**

Dimension	Alpha de Cronbach	Nombre d'items
Qualité de l'environnement physique	0,862	2
Qualité du personnel en contact	0,958	6
Qualité de service du site web	0,900	3
Qualité de service de l'application mobile	0,908	3
Qualité de service des centres d'appels	0,882	3
Qualité des DAB (Distributeurs automatiques)	0,774	3

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

Le tableau de fiabilité des différentes dimensions de la qualité de service des canaux bancaires, mesurée à l'aide du coefficient alpha de Cronbach, montre des résultats globalement très satisfaisants. En effet, toutes les dimensions présentent des valeurs supérieures à 0,7, seuil généralement accepté pour considérer qu'une échelle est fiable. Plus précisément, les dimensions telles que la qualité du personnel en contact (0,958), la qualité de l'application mobile (0,908) et la qualité du site web (0,900) affichent des niveaux de cohérence interne excellents, traduisant une homogénéité remarquable des items qui les composent. La qualité de l'environnement physique (0,862) et celle des centres d'appels (0,882) présentent également une bonne fiabilité. Enfin, la dimension liée aux DAB, avec un alpha de 0,774, montre une fiabilité acceptable.

Ces résultats permettent de conclure que les échelles utilisées pour mesurer 'la qualité de service des canaux' sont statistiquement fiables et adaptées pour les analyses ultérieures.

- **Analyse de la fiabilité de l'échelle de mesure « qualité d'intégration multicanale »**

**Tableau N°12:** La valeur d'alpha cronbach pour la variable de qualité d'intégration

Alpha de Cronbach	Nombre d'items
0,892	5

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

L'analyse de la fiabilité de l'échelle de mesure relative à la qualité d'intégration multicanale révèle une valeur d'alpha de Cronbach de 0,892 pour un total de cinq items.

Ce résultat témoigne de la fiabilité élevée de l'échelle et justifie son utilisation dans le cadre de l'étude, notamment pour les analyses statistiques (la régression linéaire), car il garantit que la mesure de la qualité d'intégration multicanale est stable et consistante.

- **Analyse de la fiabilité de l'échelle de mesure de la fidélisation :**

**Tableau N°13:** La valeur d'alpha cronbach pour la variable de fidélisation

Alpha de Cronbach	Nombre d'items
0,935	3

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

La fiabilité de l'échelle de mesure de la fidélisation, évaluée à travers l'alpha de Cronbach, atteint une valeur de 0,935 pour un total de trois items. Ce résultat reflète une très forte cohérence interne entre les différentes questions composant cette échelle. Une telle valeur, confirme que l'échelle est statistiquement fiable et adaptée à des analyses ultérieures.

### **2.2.3. Test d'hypothèses :**

#### **2.2.3.1. Les régressions linéaires**

La régression linéaire multiple a été choisie pour tester la première hypothèse, qui postule que la qualité de service perçue à travers différents canaux de distribution bancaires exerce un impact positif significatif sur la fidélisation des clients. Cette hypothèse englobe plusieurs

dimensions indépendantes (agence physique, personnel en contact, site web, application mobile, centre d'appel, distributeurs automatiques), toutes susceptibles d'influencer une même variable dépendante, à savoir la fidélisation.

Ce type d'analyse permet d'évaluer simultanément l'effet de plusieurs variables explicatives sur une seule variable à expliquer, tout en tenant compte de la contribution propre de chaque canal. Ainsi, la régression multiple est particulièrement pertinente ici car elle :

- Permet de quantifier l'impact de chaque canal sur la fidélisation,
- Identifie les facteurs les plus déterminants,
- Et vérifie si ces relations sont statistiquement significatives.

La régression linéaire simple a été utilisée pour tester la deuxième hypothèse (H2), selon laquelle **la qualité d'intégration multicanale a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients.**

Ce choix méthodologique est justifié par le fait que cette hypothèse implique une relation directe entre une seule variable indépendante (la qualité perçue de l'intégration multicanale) et une seule variable dépendante (la fidélisation du client). Dans ce cas, la régression linéaire simple constitue l'outil le plus approprié.

#### **2.2.3.2. Impact de la qualité des canaux sur la fidélisation de la clientèle :**

Afin de confirmer l'hypothèse concernant la relation entre la qualité des canaux et la fidélisation, on a étudié la corrélation entre les dimensions de la qualité des canaux et la fidélisation avec le SPSS, les résultats obtenus comme suite :

**Tableau N°14 :** Tableau de corrélation entre la qualité des canaux et fidélisation

Coeff perason	Env physique	perso	Site	App	CA	Dab	Fid
Env physique	1.000	0.601	0.558	0.323	0.460	0.504	0.733
perso	0.601	1.000	0.399	0.444	0.335	0.400	0.699
Site	0.558	0.399	1.000	0.290	0.537	0.505	0.413
App	0.323	0.444	0.290	1.000	0.439	0.203	0.493
CA	0.460	0.335	0.537	0.439	1.000	0.440	0.469
Dab	0.504	0.400	0.505	0.203	0.440	1.000	0.478
Fid	0.733	0.699	0.413	0.493	0.469	0.478	1.000

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

Une valeur proche de 1 indique une corrélation positive forte, ce qui signifie que les variables évoluent dans la même direction.

Une valeur proche de -1 indique une corrélation négative forte, ce qui signifie que les variables évoluent dans des directions opposées.

Une valeur proche de 0 indique une faible corrélation ou une absence de corrélation linéaire entre les variables.

- **Interprétation des résultats**

La corrélation entre Fidélisation et Environnement physique est de 0,733, ce qui suggère qu'une meilleure qualité perçue de l'environnement des agences est généralement associée à un niveau plus élevé de fidélisation des clients.

La corrélation entre Fidélisation et Personnel en contact est de 0,699, indiquant qu'une perception positive du personnel est généralement liée à une plus grande fidélité des clients.

La corrélation entre Fidélisation et Site web est de 0,413, suggérant qu'un site web bien perçu est **modérément** associé à une fidélisation accrue des clients.

La corrélation entre Fidélisation et Application mobile est de 0,493, ce qui montre qu'une application mobile perçue positivement est généralement associée à une fidélité client plus élevée.

La corrélation entre Fidélisation et Centre d'appels est de 0,469, indiquant qu'un bon service via les centres d'appels est **modérément** lié à une fidélité accrue.

La corrélation entre Fidélisation et DAB est de 0,478, suggérant qu'un bon fonctionnement des distributeurs automatiques est aussi associé à une fidélité plus forte.

Les résultats de corrélation révèlent une cohérence globale entre la qualité perçue des différents canaux de distribution bancaire et la fidélisation des clients. Toutes les corrélations avec la variable "fidélisation" sont positives et statistiquement significatives, ce qui signifie que plus les clients perçoivent favorablement un canal, plus ils ont tendance à rester fidèles à la banque. Les relations les plus fortes concernent les canaux physiques, notamment l'environnement physique des agences ( $r = 0,733$ ) et le personnel en contact ( $r = 0,699$ ), ce qui reflète l'importance du contact humain et de l'ambiance en agence dans le contexte bancaire algérien. Les canaux digitaux (site web, application mobile) et les canaux automatisés (centres d'appels, DAB) présentent également des corrélations positives, bien que légèrement plus faibles, ce qui indique qu'ils contribuent eux aussi à la fidélisation, mais dans une moindre mesure. Cette cohérence soutient la pertinence du modèle proposé et justifie l'intégration de ces variables dans cette analyse.

**Tableau N°15 : Corrélation et signification**

		Fidélisation	Qualité_envir onnement_ph ysique	qual_perso	qual_site	qual_app	qual_cnr	qual_dab
Corrélation de Pearson	Fidélisation	1,000	,733	,699	,413	,493	,469	,478
	Qualité_environnement_ph ysique	,733	1,000	,601	,558	,323	,460	,504
	qual_perso	,699	,601	1,000	,399	,444	,335	,400
	qual_site	,413	,558	,399	1,000	,290	,537	,505
	qual_app	,493	,323	,444	,290	1,000	,439	,203
	qual_cnr	,469	,460	,335	,537	,439	1,000	,440
	qual_dab	,478	,504	,400	,505	,203	,440	1,000
Sig. (unilatéral)	Fidélisation	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	Qualité_environnement_ph ysique	,000	.	,000	,000	,001	,000	,000
	qual_perso	,000	,000	.	,000	,000	,001	,000
	qual_site	,000	,000	,000	.	,002	,000	,000
	qual_app	,000	,001	,000	,002	.	,000	,026
	qual_cnr	,000	,000	,001	,000	,000	.	,000
	qual_dab	,000	,000	,000	,000	,026	,000	.

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

« Les résultats indiquent le coefficient de corrélation et la signification (Sig.). Si Sig. < 0,05, on peut dire qu'il existe une corrélation entre les deux variables au seuil de 0,05. Le signe \*\* indique que la corrélation est significative au seuil de 0,01 »<sup>43</sup>.

D'après les résultats du tableau n°11, on remarque que, toutes les valeurs de "Sig. (Unilatéral)" sont inférieures à 0,05, donc toutes les corrélations indiquées sont statistiquement significatives, ce qui suggère qu'il existe des relations fiables entre les dimensions mesurées.

- **La qualité du modèle de régression multiple :**

**Tableau N°16 :** Tableau Récapitulatif de modèle.

Modèle	R	R-deux	Sig
1	,830	,689	,000

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

« Le coefficient de détermination  $R^2$  compare les valeurs estimées (prédites) de la variable dépendante à ses valeurs observées, à l'aide de la somme des écarts à la moyenne.  $R^2$  prend ses valeurs entre 1 et 0 ».<sup>44</sup>

$R = 0,830$  : Cela indique une forte corrélation entre l'ensemble des variables indépendantes (les différentes dimensions de la qualité de service des canaux) et la variable dépendante (la fidélisation).

$R^2 = 0,689$  : Cela signifie que 68,9 % de la variation de la fidélisation des clients est expliquée par la qualité perçue des canaux bancaires, ce qui montre un pouvoir explicatif élevé du modèle.

Sig = 0,000 : Le modèle est statistiquement significatif.

<sup>43</sup> Carricano, M., & Poujol, F. (Année inconnue). *Analyse de données avec SPSS : Synthèse de cours & exercices corrigés*. Pearson Éducation France.

<sup>44</sup> Stafford, J., & Bodson, P. (2006). *L'analyse multivariée avec SPSS*. Presses de l'Université du Québec.

**Tableau N°17 :** Coefficients des variables explicatives dans le modèle de régression

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
Env physique	,498	,095	,454	5,244	,000
Perso	,351	,088	,324	4,007	,000
Site	-0.181	,117	-0,124	-1,540	,127
App	,182	,075	,175	2,436	,017
Centre d'appel	,136	,112	,096	1,216	,227
DAB	,134	,097	,105	1,389	,169

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

Les coefficients standardisés (Bêta) dans une analyse de régression multiple permettent d'interpréter l'impact relatif des variables indépendantes sur la variable dépendante.

La qualité de l'environnement physique a un effet positif fort et hautement significatif sur la fidélisation des clients, avec un coefficient B de 0,498 et une valeur p de 0,000. Cela signifie que plus l'environnement des agences est perçu comme agréable et bien aménagé, plus les clients sont susceptibles de rester fidèles à la banque.

La qualité du personnel en contact exerce également un impact positif et significatif sur la fidélisation, avec un coefficient B de 0,351 et une valeur p de 0,000. Ceci indique que la compétence, la courtoisie et la disponibilité du personnel influencent fortement la fidélité des clients.

La qualité perçue du site web montre un effet négatif mais non significatif sur la fidélisation, avec un coefficient B de -0,181 (négatif) et une valeur p de (0,127  $p > 0.05$ ). Cela suggère que, bien que certains clients puissent percevoir le site comme insatisfaisant, cela n'a pas un impact suffisamment important sur leur fidélité pour être statistiquement prouvé.

L'application mobile présente un effet positif et significatif sur la fidélisation, avec un coefficient B de 0,182 et une valeur p de 0,017. Cela signifie qu'une application mobile perçue comme fonctionnelle et facile à utiliser contribue à renforcer la fidélité des clients.



Le centre d'appel présente un effet positif mais non significatif sur la fidélisation, avec un coefficient B de 0,136 et une valeur p de 0,227. Cela indique que la qualité perçue du service téléphonique n'a pas un effet suffisamment marqué sur la fidélité pour être considérée comme statistiquement significative.

Les distributeurs automatiques de billets (DAB) ont également un effet positif mais non significatif, avec un coefficient B de 0,134 (quand la qualité du centre d'appel augmente, la fidélisation augmente un peu) et une valeur p de (0,169  $p > 0.05$ ). Cela signifie que la relation n'est pas significative dans ce modèle. Ainsi, bien que les DAB soient utiles et appréciés, leur influence directe sur la fidélité des clients ne peut pas être confirmée statistiquement.

- **La significativité du modèle**

**Tableau N°18 :** Tableau de significativité de modèle

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	84,343	6	14,057	31,685	,000 <sup>b</sup>
Résidu	38,154	86	,362		
Total	122,497	92			

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

La valeur sig associée à la valeur F est inférieure à 0,05 (noté comme ",000b" dans le tableau), ce qui indique une significativité statistique.

En interprétant ces résultats, on peut conclure que la régression (le modèle) est statistiquement significative pour expliquer les variations observées dans les données. Cela signifie que les variables indépendantes incluses dans le modèle ont un impact significatif sur la variable dépendante étudiée (fidélisation), et on peut donc confirmer ou infirmer les sous hypothèses ainsi que l'hypothèse H1.

**H1.a :** La qualité de l'environnement physique en agence a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients= confirmée.

**H1.b :** La qualité du personnel en contact a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients = confirmée.

**H1.c** : La qualité du site web a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients = infirmée.

**H1.d** : La qualité de l'application mobile a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients = confirmée.

**H1.e** : La qualité du centre d'appel a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients = infirmée.

**H1.f** : La qualité des distributeurs automatiques a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients = infirmée.

**H1** : La qualité de service des canaux de distribution bancaire a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients = partiellement confirmée.

À la lumière de notre analyse des données collectées et des résultats obtenus à l'aide de SPSS, les résultats montrent que **seules 3 dimensions** de la qualité perçue ont un impact prouvé statistiquement sur la fidélisation (la qualité de l'environnement physique, le personnel en contact, et l'application mobile de la banque). Autrement dit, l'impact global n'est pas uniforme à travers tous les canaux étudiés. Par conséquent, bien que la qualité de service dans 3 canaux influence effectivement la fidélité, ce n'est pas le cas pour toutes les dimensions.

#### **2.2.3.3. Analyse de l'impact de la qualité d'intégration multicanale sur la fidélisation des clients**

Afin de vérifier l'impact de la qualité d'intégration multicanale sur la fidélisation, nous avons utilisé la régression linéaire simple. Ce choix méthodologique est justifié par le fait que cette hypothèse implique une relation directe entre une seule variable indépendante (la qualité perçue de l'intégration multicanale) et une seule variable dépendante (la fidélisation du client).

**Tableau N°19** : Tableau de corrélation entre la qualité d'intégration et fidélisation

Coeff corélation pearson	Fidélisation	Qualité d'intégration
Fidélisation	1,000	0,799
Qualité d'intégration	0,799	1,000

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

Une valeur proche de 1 indique une corrélation positive forte, ce qui signifie que les variables évoluent dans la même direction.

Une valeur proche de -1 indique une corrélation négative forte, ce qui signifie que les variables évoluent dans des directions opposées.

Une valeur proche de 0 indique une faible corrélation ou une absence de corrélation linéaire entre les variables.

La corrélation de Pearson entre la qualité d'intégration multicanale et la fidélisation des clients est de 0,799.

Cela signifie qu'il existe une relation positive forte entre les deux variables : plus les clients perçoivent une bonne intégration entre les différents canaux bancaires (cohérence, fluidité...), plus leur fidélité envers la banque est élevée.

La force de cette corrélation (0,799) indique une association solide et cohérente entre les deux variables.

- **La qualité du modèle**

**Tableau N°20 :** Tableau Récapitulatif de modèle.

Modèle	R	R-deux	Sig
1	,799	,638	,000

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

Le coefficient de corrélation linéaire (R) est de 0,799, ce qui indique une relation forte et positive entre la qualité d'intégration multicanale (variable indépendante) et la fidélisation des clients (variable dépendante).

Le coefficient de détermination ( $R^2$ ) est de 0,638, ce qui signifie que 63,8 % de la variation observée dans la fidélisation est expliquée par la qualité perçue de l'intégration multicanale. Cela témoigne d'une bonne capacité explicative de cette variable dans le cadre de ce modèle.

Enfin, la significativité du modèle (Sig. = 0,000) est inférieure au seuil de 0,05, ce qui indique que la relation observée est statistiquement significative. Ainsi, l'effet de la qualité d'intégration sur la fidélisation n'est pas dû au hasard.

**Tableau N°21 : Coefficient de la qualité d'intégration dans le modèle**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
qual_int	,977	,077	,799	12,678	,000

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

Le coefficient Bêta standardisé est de 0,799, ce qui confirme une relation positive forte entre la qualité d'intégration et la fidélisation.

La significativité (Sig.) est de 0,000, bien inférieure au seuil de 0,05 (sig < 0.05). Cela indique que l'effet de la variable qualité d'intégration sur la fidélisation est hautement significatif.

La qualité d'intégration multicanale exerce un impact positif et significatif sur la fidélisation des clients. Plus les canaux bancaires sont intégrés de manière fluide et cohérente, plus les clients ont tendance à rester fidèles à leur banque.

- **Significativité du modèle de régression simple**

**Tableau N°22 : Tableau de significativité du modèle**

ANOVA <sup>a</sup>						
		Somme des				
Modèle		carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	78,214	1	78,214	160,728	,000 <sup>b</sup>
	de Student	44,283	91	,487		
	Total	122,497	92			

a. Variable dépendante : Fidélisation

b. Prédicteurs : (Constante), qual\_int

**Source :** Effort personnel à l'aide de SPSS

Le test ANOVA sert à vérifier la significativité globale du modèle de régression. Ici, la valeur de F est très élevée ( $F = 160,728$ ), avec une signification statistique de 0,000 ( $p < 0,05$  au seuil de 5 %).

Cela signifie que le modèle de régression est statistiquement significatif : la qualité d'intégration multicanale contribue de manière significative à expliquer la fidélisation des clients.

H2 : La qualité d'intégration multicanale a un impact positif et significatif sur la fidélisation des clients = confirmée.

#### **2.2.4. Discussion des résultats de l'étude quantitative**

L'analyse des hypothèses a constitué une étape centrale dans cette étude empirique. Le modèle de régression multiple permet d'expliquer une partie significative de la fidélisation des clients bancaires à travers certaines dimensions de la qualité perçue. Les résultats de ce modèle montrent que la qualité de l'environnement physique, la qualité du personnel, et dans une moindre mesure, la qualité de l'application mobile, sont les trois principaux leviers de la fidélisation. À l'inverse, le site web, la qualité des centres d'appel, et la qualité des DAB n'ont pas démontré d'effet significatif dans ce modèle. Ces résultats suggèrent que la fidélisation dépend en priorité de l'environnement physique, la qualité du personnel, mais aussi du canal mobile, de plus en plus utilisé par les clients. L'amélioration continue de ces canaux est donc stratégique pour renforcer la fidélité des clients dans le contexte bancaire algérien. Ces résultats permettent de **confirmer partiellement la première hypothèse** qui postule que la qualité de service perçue à travers différents canaux de distribution bancaires exerce un impact positif significatif sur la fidélisation des clients, dans la mesure où seules certaines dimensions de la qualité perçue exercent un effet significatif sur la fidélisation.

Les résultats du modèle de régression simple confirment que la qualité d'intégration multicanale exerce un impact positif et significatif sur la fidélisation des clients. Le modèle de régression est globalement significatif, et la qualité d'intégration influence fortement la fidélisation. Ainsi, plus les canaux bancaires sont intégrés de manière fluide et cohérente, plus les clients ont tendance à rester fidèles à leur banque. Ces résultats permettent de **confirmer**

**la deuxième hypothèse** qui postule que la qualité d'intégration multicanale exerce un impact positif significatif sur la fidélisation des clients.

### **3. Synthèse**

L'étude empirique réalisée au sein de la Banque de Développement Local (BDL) a permis d'examiner l'impact de la stratégie multicanale sur la fidélisation de la clientèle. En mobilisant une approche méthodologique mixte, alliant entretiens qualitatifs avec des cadres de la banque et enquête quantitative auprès des clients, cette étude a permis de confronter les éléments théoriques aux réalités du terrain. Les résultats obtenus ont apporté des éclairages concrets sur les pratiques actuelles de distribution multicanale à la BDL, les perceptions des clients, ainsi que les leviers à activer pour améliorer la fidélisation.

L'analyse qualitative a mis en évidence que la BDL déploie actuellement une stratégie multicanale en combinant les canaux traditionnels tels que les agences physiques, les DAB et les centres d'appel, avec des canaux digitaux comme l'application mobile Digit BDL, et le site web. Cette stratégie, bien que structurée, est encore en phase d'évolution. Elle cherche à répondre à un double objectif : offrir une expérience client fluide et accessible, tout en s'adaptant aux contraintes du secteur bancaire algérien, encore fortement marqué par les démarches administratives en présentiel et les blocages réglementaires.

Les entretiens ont aussi révélé que la cohérence de l'expérience client entre les différents canaux constitue un enjeu stratégique central. Cette cohérence dépend non seulement de la technologie mise en place, mais aussi de la communication interne, de la formation du personnel et de l'uniformité des pratiques entre les agences. Les intervenants ont souligné que le contact humain reste essentiel à la satisfaction et à la fidélisation, en particulier pour les opérations complexes ou les clients professionnels.

L'enquête quantitative a permis de tester les hypothèses de recherche à l'aide de méthodes statistiques. Les résultats montrent que la qualité perçue des différents canaux de distribution a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients. En particulier, les canaux les plus influents sont l'environnement physique des agences, la qualité du personnel en contact et la performance de l'application mobile. Ces résultats confirment partiellement la première hypothèse de l'étude. Par ailleurs, l'analyse a également démontré que la qualité d'intégration

multicanale, c'est-à-dire la fluidité et la cohérence entre les différents canaux, contribue de manière significative à renforcer la fidélisation, validant ainsi la deuxième hypothèse.

#### **4. Recommandations**

Sur la base de ces constats, plusieurs recommandations peuvent être formulées pour améliorer la stratégie de distribution multicanale dans le secteur bancaire en Algérie. Tout d'abord, il est indispensable de renforcer l'intégration entre les canaux de distribution, afin d'assurer une harmonisation des services et des informations, quelle que soit la plateforme utilisée par le client. Cela suppose notamment la mise en place d'un système d'information développé et une continuité du parcours client d'un canal à un autre, sans rupture ni perte de données.

Ensuite, il convient de valoriser davantage le capital humain. Il est essentiel de renforcer la formation continue, de standardiser les pratiques commerciales à travers toutes les agences et de favoriser une meilleure communication interne, afin de garantir une cohérence dans les messages et les services délivrés.

Par ailleurs, la banque doit poursuivre ses efforts dans la modernisation de ses outils digitaux. L'application mobile et le site web doivent continuer à évoluer pour répondre aux attentes des clients en matière de simplicité, de sécurité et de rapidité. L'objectif est d'encourager l'usage des canaux digitaux, notamment pour les opérations courantes, tout en maintenant un accompagnement personnalisé pour les opérations plus sensibles.

Enfin, même si la digitalisation représente une orientation stratégique forte, le rôle des agences physiques ne doit pas être négligé. Elles doivent rester des lieux de conseil, de proximité et de construction de la relation client. Il est essentiel de transformer les agences en espaces d'expérience client, capables de répondre à des attentes plus qualitatives et relationnelles.

# **Conclusion générale**



Dans un environnement bancaire en pleine mutation, la stratégie multicanale s'impose comme une réponse incontournable aux nouvelles exigences des clients, en quête d'accessibilité, de rapidité, mais aussi de confiance et de proximité. Ce mémoire a cherché à comprendre l'impact de cette stratégie sur la fidélisation de la clientèle bancaire, en prenant appui sur le cas de la Banque de Développement Local (BDL), à travers une démarche méthodologique mixte qui combine des entretiens qualitatifs approfondis avec des cadres de la banque, et une enquête quantitative auprès de ses clients.

L'approche qualitative a permis de mieux cerner la réalité de terrain, en révélant les perceptions internes autour de la stratégie multicanale et des efforts de fidélisation. Il en ressort que la BDL déploie une stratégie multicanale évolutive, mêlant canaux traditionnels (agences, DAB, centres d'appels) et digitaux (application mobile, site web, plateforme de suivi). Les entretiens ont mis en lumière une forte volonté d'adaptation à l'évolution des besoins clients, dans un contexte algérien encore largement marqué par la culture administrative, les contraintes réglementaires (comme l'absence de reconnaissance de la signature électronique), et les disparités régionales. Loin d'un modèle figé, la BDL avance de manière progressive vers une logique phytale, où les canaux se complètent sans pour autant être encore totalement intégrés.

Trois enseignements principaux émergent de l'analyse qualitative :

**Une stratégie multicanale réelle mais encore perfectible** : Les cadres interrogés s'accordent à dire que la BDL est engagée dans une démarche structurée visant à diversifier les points de contact avec ses clients. Néanmoins, cette stratégie est encore en phase d'adaptation, freinée par des contraintes externes (cadre juridique, habitudes des clients) et internes (formation du personnel, hétérogénéité des pratiques entre agences).

**L'importance stratégique de la cohérence entre les canaux** : L'un des éléments clés soulignés par les interviewés est le besoin d'assurer une expérience homogène, quel que soit le canal utilisé. Cette cohérence repose sur des facteurs technologiques (mise à jour des outils digitaux), mais aussi humains (formation continue, communication interne, uniformité de traitement). Le moindre décalage entre les canaux peut altérer la perception globale du service et donc nuire à la fidélisation.

**Le rôle incontournable du contact humain dans la fidélisation** : Si les outils digitaux sont perçus comme des facilitateurs d'opérations courantes, les cadres de la BDL insistent sur la valeur du lien direct pour la fidélisation, notamment pour les clients professionnels ou lors d'opérations complexes. La proximité relationnelle, la compétence du personnel et la personnalisation du service sont vues comme des piliers essentiels de la confiance client.

L'enquête quantitative est venue renforcer et compléter ces constats. Les résultats obtenus ont permis de tester empiriquement deux hypothèses majeures : l'impact de la qualité perçue des canaux de distribution sur la fidélisation, et l'impact de la qualité de l'intégration multicanale. Les analyses statistiques (régression linéaire, tests de fiabilité) ont confirmé que la qualité des agences physiques, du personnel, et de l'application mobile ont une influence significative sur la fidélité des clients. De plus, une intégration fluide et cohérente entre les canaux (continuité d'expérience, accès uniforme à l'information, homogénéité du service) renforce encore davantage cette fidélisation.

H1 : La qualité de service des canaux de distribution bancaire a un impact positif significatif sur la fidélisation des clients = partiellement confirmée.

H2 : La qualité d'intégration multicanale a un impact positif et significatif sur la fidélisation des clients = confirmée

Ce croisement des résultats qualitatifs et quantitatifs permet de faire émerger un constat fort : **la stratégie multicanale est perçue comme un levier de fidélisation efficace, à condition qu'elle soit cohérente, bien exécutée, et centrée sur le client.** Si l'étude qualitative a mis en lumière les enjeux organisationnels et humains, l'étude quantitative a validé, chiffres à l'appui, l'impact concret de la perception de qualité sur la fidélité. Nous avons retrouvé ainsi un point de convergence essentiel : la fidélisation ne dépend pas seulement de la présence de plusieurs canaux, mais de leur complémentarité harmonieuse et de la qualité constante de l'expérience vécue par le client.

Pour améliorer la stratégie de distribution multicanale dans le secteur bancaire algérien, il est essentiel de renforcer l'intégration entre les canaux afin d'assurer une expérience client fluide et cohérente. Cela passe par le développement des systèmes d'information, la modernisation continue des outils digitaux, et la valorisation du capital humain à travers la formation et une meilleure communication interne. En parallèle, les agences physiques doivent conserver leur

rôle de proximité et devenir de véritables espaces de conseil et de fidélisation, complémentaires aux canaux digitaux.

Ce mémoire a donc contribué à mettre en lumière l'importance d'une approche multicanale intégrée dans un contexte bancaire algérien en transition. Il propose un modèle de lecture applicable à d'autres institutions financières du pays, en insistant sur trois leviers essentiels : la cohérence intercanale, la valorisation du capital humain, et la modernisation des outils digitaux.

Cependant, cette étude présente certaines limites. Elle se concentre sur une seule banque publique et un échantillon relativement restreint. De plus, il serait donc pertinent d'élargir l'analyse à d'autres banques, publiques et privées, afin de comparer les stratégies et d'identifier les meilleures pratiques sectorielles.

Enfin, dans une perspective d'avenir, il serait intéressant d'approfondir les recherches autour des stratégies omni-canal ou cross-canal, qui vont au-delà du simple multicanal pour offrir une expérience réellement unifiée et immersive. De même, le lien entre digitalisation, satisfaction émotionnelle et engagement client mériterait d'être exploré plus en profondeur, notamment à travers des outils comme l'analyse de parcours ou la cartographie de l'expérience client.

En somme, la stratégie multicanale, lorsqu'elle est bien pensée, peut devenir un véritable levier de différenciation et de fidélisation dans le secteur bancaire algérien. Elle ne doit pas être réduite à un simple déploiement de canaux, mais envisagée comme une démarche stratégique centrée sur l'humain, la fluidité et la personnalisation de l'expérience client.

# **Bibliographie**

**Bibliographie :**

- ❖ **BARBARAY, C.** (2016). Satisfaction, fidélité et expérience client : Être à l'écoute de ses clients pour une entreprise performante. Paris : Dunod.
- ❖ **CARRICANO, M., & POUJOL, F.** Analyse de données avec SPSS : Synthèse de cours & exercices corrigés. Pearson Éducation France.
- ❖ **DEMEURE, Claude** (2005). Aide-mémoire de marketing. Dunod.
- ❖ **DEMEURE, Claude.** Marketing, édition SIREY.
- ❖ **EIGLIER, Pierre.** Marketing et stratégie des services, édition ECONOMICA.
- ❖ **JEAN-MARC LEHU.** Stratégie de fidélisation, Édition d'organisation, Paris, 2003.
- ❖ **KOTLER, P., KELLER, K. L., & MANCEAU, D.** Marketing Management, 15<sup>e</sup> édition, Pearson.
- ❖ **LAMIRAULT, F., & COLLECTIF.** (2017). L'évolution du modèle bancaire à l'ère du digital (1<sup>re</sup> éd.). Livre blanc.
- ❖ **MARTISIUTE, Sandra, VILUTYTE, Gabriele, & GRUNDEY, Dainora.** Produit ou marque ? Comment interrelation entre la satisfaction du client et le travail de fidélisation de la clientèle. European Journal of Interdisciplinary Studies, Issue 2.
- ❖ **MARTIQIUTE, S., VILUTITE, G., & GRUNDEY, D.** (2010). Product or Brand ? How Interrelationship between Customer Satisfaction and Customer Loyalty Work. European Journal of Interdisciplinary Studies, 2.
- ❖ **MORGAT, Pierre.** Fidélisez vos clients, stratégies, outils, CRM et e-CRM, Édition ORGANISATION.
- ❖ **SOUSA, R., & VOSS, C. A.** (2006). Service quality in multichannel services employing virtual channels. Journal of Service Research, 8(4), 356-371.
- ❖ **STAFFORD, J., & BODSON, P.** (2006). L'analyse multivariée avec SPSS. Presses de l'Université du Québec.

- ❖ **ZOLLINGER, M., & LAMARQUE, É.** (2004). Le comportement du consommateur et de l'acheteur. Economica.
- ❖ **GUEMARI, Malak.** La contribution du CRM électronique à la fidélisation de la clientèle bancaire. CAS : BNP PARIBAS El DJAZAÏER. ESGEN (2023).
- ❖ **JEANPERT, S.** (2009). Réseau de magasins et commerce électronique : analyse des déterminants de l'adhésion du personnel au multicanal. Thèse de doctorat, Université des sciences et technologies de Lille.
- ❖ **KIM, J.-Y.** (2016). L'impact des notes de qualité de service par canal sur la satisfaction et la fidélité des clients dans les services bancaires. Université de Séoul.

**Webographie :**

- ❖ [blog.hubspot.fr/marketing/omnicanal](http://blog.hubspot.fr/marketing/omnicanal).
- ❖ <https://blog.hubspot.fr/marketing/multicanal> .
- ❖ <https://www.researchgate.net/publication/364660851> Phygital Banking-  
A Game Changer In Indian Banking Sector
- ❖ <https://blog.smart-tribune.com/fr/satisfaction-client-d%C3%A9finition>

# **Annexes**



**Questionnaire version française****Choisir une langue \***

Français  
Arabe

**Êtes- vous client(e) chez la Banque de Développement Local BDL Algérie ?  
\***

Oui  
Non

**Depuis combien de temps êtes-vous client(e) chez la BDL ? \***

Moins d'une année  
1 an - 3 ans  
3 ans - 5 ans  
Plus de 5 ans

**Quels sont les canaux de distribution que vous avez déjà utilisée lors de vos opérations bancaires chez la BDL ? \***

Agences physiques  
Application mobile "Digit BDL"  
Plateforme en ligne de la banque (Site Web)  
Les centres d'appels  
Distributeurs automatiques des billets (DAB)

**Veuillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant la qualité des agences physiques de la BDL** (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord)\*

- La banque dispose d'installations à la pointe de la technologie.
- Les installations de la banque sont visuellement agréables.

**Veuillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant la qualité du personnel de la BDL** (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord,

Tout à fait d'accord)

\*

- Les employés de la banque sont réactifs et rapides à servir les clients.
- Les employés de cette banque sont toujours volontaires pour aider les clients
- Les employés de la banque sont rapides à répondre aux besoins des clients, lorsqu'ils le souhaitent.
- Je fais confiance aux employés de la banque pour faire leur travail.
- Le personnel de cette banque est très compétent et répondra à toutes vos questions.
- Les employés de la banque comprennent les besoins de leurs clients.

**Veillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant la qualité de la plateforme en ligne (site web) de la BDL** (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord)

\*

- La plateforme en ligne de la BDL fournit des informations utiles sur le dépôt.
- La plateforme en ligne de la BDL est facile à utiliser.
- Les transactions sont fiables. En ce qui concerne les opérations bancaires en ligne sur la plateforme de la BDL

**Veillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant la qualité de l'application mobile de la BDL** (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord)

\*

- L'application mobile de la banque fournit des informations utiles.
- Les services bancaires mobiles de la banque sont pratiques
- Les opérations bancaires réalisées à travers l'application mobile de la banque sont fiables

**Veillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant la qualité du centre d'appels de la BDL** (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord)

\*

- Le service télébancaire de la BDL (Centre d'appels) est simple à utiliser.
- La prise de contact avec un agent de cette banque est rapide.
- Les connaissances et l'expertise des agents de la banque sont suffisantes.

**Veillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant la qualité des distributeurs automatiques de billets (DAB) de la BDL.** \* (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord)

- La banque dispose d'un nombre suffisant de distributeurs automatiques des billets
- Les distributeurs des billets situés à l'extérieur de ces banques sont facilement accessibles.
- Le service de distributeurs automatiques de billets de la banque est pratique.

**Veillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant la qualité d'intégration des canaux de la BDL (Canaux = agence, site web , application, distributeurs ...)** \* (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord)

- Lorsque j'utilise différents canaux de la banque, je reçois une qualité constante lors de mes tâches bancaires.
- Lorsque je passe d'un canal à un autre au cours de ma tâche bancaire, mon expérience est généralement transparente.
- Lorsque je passe d'un canal à un autre au cours de ma tâche bancaire, je trouve mes informations facilement disponibles sur tous les canaux.
- Quel que soit le canal que j'utilise lors de mes opérations bancaires, j'obtiens la même qualité de service.
- Quel que soit le canal que j'utilise, je peux toujours accomplir mes tâches bancaires.

**Veillez indiquer votre niveau d'accord pour chaque affirmation concernant votre satisfaction et fidélité à la BDL.** (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, Neutre, Plutôt d'accord, Tout à fait d'accord)

\*

- Je suis globalement satisfait de ma banque
- J'utiliserai certainement à nouveau cette banque à l'avenir.
- Je recommande ce service bancaire à d'autres.

**Quel est votre genre ? \***

Homme

Femme

**Quel est votre âge ? \***

Moins de 18 ans

18 ans - 24 ans

25 ans - 40 ans

41 ans - 60 ans

Plus de 60 ans

**Quel est votre statut professionnel ?**

\*

Etudiant(e)

Employé(e) (temps plein ou partiel)

indépendant(e) (Commerce par exemple)

Sans emploi

Retraité(e)

**Quel est votre niveau de revenu mensuel ?**

\*

Moins de 30,000 DA

30,000 DA - 100,000 DA

100,000 DA - 150,000 DA

Plus de 150,000 DA

## Questionnaire version arabe

**BDL ل أنت زبون في بنك التنمية المحلية؟**

\*

نعم

لا

**منذ متى وأنت زبون لدى بنك التنمية المحلية ؟**

\*

أقل من سنة

من 1 إلى 3 سنوات

من 3 إلى 5 سنوات

أكثر من 5 سنوات

**ما هي قنوات توزيع الخدمات التي استخدمتها سابقاً في معاملتك البنكية لدى بنك التنمية المحلية ؟**

(موافق تماماً , موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماماً)\*

الوكالات البنكية

التطبيق المحمول الخاص بالبنك

الموقع الإلكتروني للبنك

مراكز الاتصال (الاتصال ب مركز خدمة الزبائن)

(Distributeurs) أجهزة السحب الآلي

**يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بالوكالات البنكية التابعة لبنك التنمية المحلية**

**BDL \*** (موافق تماماً, موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماماً)

يوفر البنك مرافق بتكنولوجيا متطورة

مرافق البنك ذات مظهر مرضي وجذاب

**BDL يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بجودة الموظفين التابعين لبنك التنمية المحلية**

(موافق تماماً, موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماماً)\*

الموظفون في البنك متجاوبون وسريعون في خدمة الزبائن

موظفو هذا البنك مستعدون دائماً لمساعدة الزبائن

الموظفون في البنك يستجيبون بسرعة لاحتياجات الزبائن عندما يطلبون ذلك

أثق في موظفي البنك للقيام بعملهم بكفاءة

موظفو هذا البنك يتمتعون بكفاءة عالية وسيجيبون على جميع استفساراتك

موظفو البنك يفهمون احتياجات زبائنهم

**(BDL) يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بجودة الموقع الإلكتروني لبنك التنمية المحلية**

(موافق تماماً, موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماماً)\*

توفر معلومات مفيدة حول الودائع (BDL) المنصة الإلكترونية لبنك التنمية المحلية

سهولة الاستخدام (BDL) المنصة الإلكترونية لبنك التنمية المحلية

BDL المعاملات موثوقة فيما يتعلق بالعمليات البنكية عبر الإنترنت على موقع

**\*يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بجودة التطبيق المحمول الخاص بالبنك**

(موافق تماما, موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماما)

التطبيق المحمول للبنك يوفر معلومات مفيدة  
الخدمات البنكية عبر الهاتف المحمول التي يقدمها البنك مريحة  
العمليات البنكية التي تتم عبر التطبيق المحمول للبنك موثوقة

**(BDL) يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بجودة مركز الاتصال الخاص ببنك التنمية المحلية**  
(موافق تماما, موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماما)\*

خدمة الهاتف البنكية لبنك التنمية المحلية (مراكز الاتصال) سهلة الاستخدام  
التواصل مع أحد وكلاء البنك يتم بسرعة  
معرفة وخبرة وكلاء البنك كافية

**\* BDL يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بجودة أجهزة السحب الآلي التابعة لبنك التنمية المحلية**  
(موافق تماما, موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماما)

البنك يوفر عددًا كافيًا من أجهزة السحب الآلي  
أجهزة السحب الآلي الموجودة خارج فروع البنك سهلة الوصول  
خدمة أجهزة السحب الآلي التي يقدمها البنك مريحة

**يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بجودة تكامل قنوات توزيع الخدمات الخاصة ببنك التنمية المحلية**  
غير , غير موافق تماما (...قنوات توزيع الخدمات = الوكالة، الموقع الإلكتروني، التطبيق، أجهزة السحب الآلي  
(موافق تماما, موافق الى حد ما, محايد, موافق الى حد ما  
\*

عند استخدامي لقنوات توزيع الخدمات المختلفة للبنك، أحصل على جودة ثابتة في معاملاتي البنكية  
عند الانتقال من قناة إلى أخرى أثناء معاملتي البنكية، تكون تجربتي سلسلة بشكل عام  
عند الانتقال من قناة إلى أخرى أثناء معاملتي البنكية، أجد معلوماتي متاحة بسهولة على جميع القنوات  
بغض النظر عن قناة توزيع الخدمات التي أستخدمها في معاملاتي البنكية، أحصل على نفس جودة الخدمة  
بغض النظر عن قناة توزيع الخدمات التي أستخدمها، يمكنني دائمًا إكمال معاملاتي البنكية

**\* (BDL) يرجى تحديد مستوى موافقتك على كل عبارة تتعلق بولائك لبنك التنمية المحلية**  
(موافق تماما, موافق الى حد ما, محايد, غير موافق الى حد ما, غير موافق تماما)

أنا راضٍ بشكل عام عن البنك الذي أتعامل معه  
سأستخدم هذا البنك مرة أخرى بالتأكيد في المستقبل  
أوصي بهذه الخدمة البنكية للآخرين

**\* ما هو جنسك ؟**

ذكر  
أنثى

**ما هو عمرك ؟**

\*

أقل من 18 سنة  
سنة - 24 سنة 18  
سنة - 40 سنة 25  
سنة - 60 سنة 41  
أكثر من 60 سنة

ما هي وظيفتك أو وضعيتك المهنية ؟

\*

طالب(ة)

موظف(ة) (بدوام كامل أو جزئي)

عامل(ة) مستقل(ة)

بدون عمل

متقاعد(ة)

ما هو مستوى دخلك الشهري ؟ (بالدينار الجزائري)

\*

أقل من 30,000 دج

بين 30,000 دج و 100,000 دج

بين 100,000 دج و 150,000 دج

أكثر من 150,000 دج

## Guide d'entretien

Axe	Question
La structuration de la stratégie multicanale dans la BDL	<p>Q1: Quels sont les canaux de distribution proposés actuellement par la BDL?</p> <p>Q2: La BDL suit-t-elle une stratégie multicanale structurée? Quels sont les principaux objectifs ?</p> <p>Q3: Comment assurez-vous la cohérence de l'expérience client à l'utilisation des différents canaux?</p>
Le rôle des canaux dans la satisfaction client et la fidélisation	<p>Q4: Selon vous, quels canaux sont les plus appréciés par les clients ? Observez-vous des différences selon l'âge ou le profil des clients ?</p> <p>Q5: Quels sont les canaux qui permettent de fidéliser le mieux les clients ?</p>
Les défis et leviers d'amélioration dans un contexte algérien	<p>Q6: Est-ce que la BDL compte faire plus d'efforts par rapport aux canaux digitaux afin de fidéliser sa clientèle dans le futur ?</p> <p>Q7: Quelles difficultés rencontrez-vous dans la démarche de fidélisation de la clientèle de la BDL ?</p> <p>Q8: Quels sont les axes de développement dans la démarche de fidélisation de la clientèle dans le contexte algérien pour la BDL ?</p>

## Table des matières

N°	Titre	Page
	<b>Introduction générale</b>	
	<b>Chapitre I : Comportement de consommateur, satisfaction client et fidélisation</b>	
	Introduction	P1
	<b>Section 1 : Comportement de consommateur</b>	P2
	1. Définition du comportement de consommateur	P2
	2. Les principaux facteurs influençant le comportement de consommateur	P3
	2.1. Les facteurs culturels	P3
	2.2. Les facteurs sociaux	P4
	2.3. Les facteurs personnels	P6
	2.4. Les facteurs psychologiques	P6
	<b>Section 2 : Le comportement de consommateur en matière de services</b>	P10
	1. Le processus d'achat	P10
	2. Les phases de préparation de l'achat	P11
	2.1. La reconnaissance du besoin	P12
	2.2. La recherche d'information	P12
	2.3. L'évaluation des solutions préalables à l'achat	P13
	3. Les spécificités caractéristiques du comportement	P14
	3.1. L'importance du risque perçu avant l'achat	P14
	3.2. La fidélité à un fournisseur	P14
	<b>Section 3 : De la satisfaction client à la fidélisation</b>	P15
	1. La notion de satisfaction	P15
	1.1. Définition de la satisfaction	P15
	1.2. Les dimensions de la satisfaction	P17
	1.3. L'importance de la satisfaction	P18
	1.4. Mesurer la satisfaction client	P18
	1.5. Enjeux de la satisfaction	P19
	2. Le lien entre confiance, satisfaction et fidélité	P21
	3. La notion de fidélité	P22
	3.1. Définition de la fidélité	P22
	3.2. La notion de fidélisation	P23
	3.3. Différence entre fidélité et fidélisation	P24
	3.4. La fidélisation dans le secteur bancaire	P24
	Conclusion	P26
	<b>Chapitre II : La stratégie de distribution multicanale dans le secteur bancaire</b>	P27
	Introduction	P28
	<b>Section 1 : Canaux de distribution des produits bancaires</b>	P29
	1. Canaux de distribution	P29
	1.1. Définition	P29
	1.2. Critères de classification	P30



N°	Titre	Page
1.3.	Importance des canaux	P31
1.4.	Choix des canaux	P31
2.	La distribution dans le secteur bancaire	P32
2.1.	Les canaux dans le secteur bancaire	P32
	<b>Section 2 : Multicanal et omnicanal</b>	P34
1.	Définition de la distribution multicanale	P34
2.	Différences multicanal / omnicanal / crosscanal	P36
2.1.	Définition de l'omnicanal	P36
2.2.	Définition du crosscanal	P36
2.3.	Comparaison des trois notions	P36
3.	Pourquoi choisir le multicanal ?	P38
4.	Multicanal et satisfaction du client bancaire	P39
	<b>Section 3 : La stratégie multicanale dans le secteur bancaire</b>	P40
1.	Banques et révolution digitale	P41
1.1.	Banque 'phygitale'	P41
1.2.	Définition de 'Fintech'	P42
2.	Avantages et inconvénients du multicanal	P43
3.	Cohérence des canaux de distribution	P43
4.	Étapes de mise en œuvre	P44
4.1.	Identification de la cible	P44
4.2.	Choix des canaux	P44
4.3.	Déploiement de la stratégie	P45
4.4.	Mesure des résultats	P46
	<b>Conclusion</b>	P46
	<b>Chapitre III : Étude empirique</b>	P47
	Introduction	P48
	<b>Section 1 : Présentation de la Banque de Développement Local</b>	P48
1.	Création de la BDL	P48
2.	Définition de la BDL	P48
3.	Capital humain	P49
4.	Produits	P49
5.	Réseau social	P51
	<b>Section 2 : Méthodologie de recherche</b>	P52
1.	Objet de l'étude	P52
2.	Approche méthodologique	P52
2.1.	Étude exploratoire (qualitative)	P53
2.2.	Étude confirmatoire (quantitative)	P56
2.2.1.	Échantillonnage	P56
2.2.2.	Description du questionnaire	P56
2.2.3.	Test du questionnaire	P58
	<b>Section 3 : Analyse des résultats</b>	P63

<b>N°</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
1.	Analyse qualitative	P63
1.1.	Structuration de la stratégie à la BDL	P63
1.2.	Rôle des canaux dans satisfaction et fidélisation	P71
1.3.	Défis et leviers dans un contexte algérien	P74
1.4.	Conclusion de l'analyse qualitative	P77
2.	Résultats de l'étude quantitative	P79
2.1.	Analyse uni-variée	P79
2.2.	Test des hypothèses	P82
2.2.1.	Fiabilité des items	P84
2.2.2.	Résultats de fiabilité	P86
2.2.3.	Test d'hypothèses	P88
2.2.3.1.	Régressions linéaires	P88
2.2.3.2.	Impact qualité des canaux sur fidélisation	P89
2.2.3.3.	Impact intégration multicanale sur fidélisation	P95
2.2.4.	Discussion des résultats	P98
3.	Synthèse	P99
4.	Recommandations	P100
	<b>Conclusion générale</b>	P101
	<b>Bibliographie</b>	P105
	<b>Annexes</b>	
	<b>Table des matières</b>	