

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management  
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت  
القلية

## MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master professionnel en  
« Marketing management »

**Proposition d'une stratégie de fidélisation de la clientèle au sein  
d'une entreprise.**

**Cas : L'agence locale d'exploitation BADR Djelfa**

**Élaboré par**

KASSE Roa Alhan

**Encadré par**

Dr. El Mokretar Lamia

Dr. Gharbi Yacine Si Lakhdar

**Année 2023-2024**

## RÉSUMÉ

Il est indéniable que les programmes de fidélisation sont devenus un élément crucial dans les stratégies marketing de différents secteurs. En tant qu'outils essentiels dans les systèmes de gestion de la relation client, les programmes de fidélisation ont comme vision le renforcement de la fidélisation des clients et l'accentuation du sentiment de cohésion avec la marque.

Cette étude vise à comprendre comment la banque BADR peut mettre en place un programme de récompense efficace afin de fidéliser ses clients, en identifiant les stratégies spécifiques à utiliser. Afin d'explorer ce phénomène sur le terrain, nous avons adopté une approche qualitative à posture épistémologique inductive, la collecte des données s'est faite par le biais d'entretiens semi-directifs avec quatre experts en marketing relationnel/services. Les résultats de la recherche montrent que nous pouvons mettre en place une stratégie de programme de récompense innovante afin de fidéliser les clients au sein de la BADR. Ces résultats nous ont permis de comprendre les attentes des clients en matière de fidélisation, d'identifier diverses stratégies de programmes de récompense efficaces, et de développer et proposer un programme spécifique visant à maximiser la rétention des clients de la banque.

**Mots clés :** Fidélisation client, Programme de récompense, Marketing relationnel, Stratégie de fidélisation, Gestion relation client.

## ABSTRACT :

It is undeniable that loyalty programs have become a crucial element in the marketing strategies of various sectors. As essential tools in customer relationship management systems, loyalty programs aim to strengthen customer loyalty and enhance the feeling of cohesion with the brand.

This study aims to understand how the BADR bank can implement an effective reward program to retain its customers, by identifying specific strategies to use. To explore this phenomenon on the ground, we adopted a qualitative approach with an inductive epistemological posture. Data collection was carried out through semi-structured interviews with four experts in relationship marketing/services. The research results show that we can implement an innovative reward program strategy to retain customers at BADR. These results have allowed us to understand customer expectations regarding loyalty programs, identify various effective reward program strategies, and develop and propose a specific program aimed at maximizing customer retention at the bank.

**Keywords:** Customer loyalty, Reward program, Relationship marketing, Loyalty strategy, Customer relationship management.

## ملخص

من الواضح أن برامج الالتزام أصبحت عنصراً حاسماً في استراتيجيات التسويق في مختلف القطاعات كأداة حاسمة في أنظمة إدارة العلاقات مع العملاء، فإن برامج الامتيازات تركز على تعزيز الامتثال للعملاء وتعزيز الشعور بالانتماء مع العلامة التجارية.

تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيف يمكن للبنك بدر إنشاء برنامج مكافأة فعال لتعزيز ثقة العملاء من خلال تحديد استراتيجيات محددة لاستخدامها. من أجل استكشاف هذه الظاهرة على الطريق، اتخذنا نهجاً معيناً كمياً، مع جمع البيانات من خلال مقابلات جزئية مع أربعة خبراء في مجال تسويق العلاقات/الخدمات. أظهرت النتائج البحثية أننا يمكننا تنفيذ استراتيجية برنامج مكافأة مبتكرة لتعزيز ثقة العملاء في بنك البدر. وقد تمكنت هذه النتائج من فهم متطلبات العملاء فيما يتعلق بالثقة، وتحديد استراتيجيات برامج المكافآت المختلفة، وتطوير وتقديم برنامج محدد لتقليل الاحتفاظ بالعملاء في البنك.

**الكلمات المفتاحية:** خدمة العملاء، برنامج مكافأة، تسويق العلاقات، استراتيجية الشفافية، إدارة العلاقات مع العملاء.

## **Remerciements :**

Nous tenons à remercier avant tout ALLAH qui nous a donné la patience, du courage et de la force pour réaliser ce travail.

Je voudrais dans un premier temps remercier, mon encadrante de mémoire Madame EL Mokretar, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion, et aussi Monsieur Gharbi, mon co-encadrant, je le remercie de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué au succès de mon stage et qui m'ont aidée lors de la rédaction de ce mémoire.

Mes sincères considérations et remerciements sont également exprimés aux membres du jury, qui m'ont honoré par leur présence et par le temps consacré pour examiner ce travail et l'évaluer.

Je souhaite également adresser mes remerciements les plus sincères aux toute l'équipe pédagogique et administratives de L'ENSM et les intervenants professionnels responsables de ma formation, pour avoir assuré la partie théorique de celle-ci.

Je voudrais exprimer ma reconnaissance envers mes amis et mes collègues qui m'ont apporté leur soutien moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

Je remercie mes très chers parents, Souhila et Zakaria, qui ont toujours été là pour moi.

À toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation et le bon déroulement de ce travail.

## Dédicace

Je dédie ce modeste travail :

A Mes très chers parents (Zakaria et Souhila) aucune dédicaces ne saurait exprime l'affection et l'amour que j'ai pour vous.

Je prie le bon dieu de les garder en bonne santé pour une longue vie, et m'aide à être toujours leur fierté.

A ma grande-mère (Mama Zohra)

A mes deux frères (Fodil et Haidar)

A ma sœur Assma,

Aujourd'hui, je voudrais prendre un moment pour exprimer ma gratitude et mes sentiments à ton égard, même si tu n'es plus physiquement parmi nous. Ta présence me manque énormément, surtout en ce moment où je m'appête à présenter mon mémoire et ma soutenance.

Je me souviens de nos conversations passionnantes sur mes études, de ton soutien inconditionnel et de ton désir sincère de voir mes accomplissements. Tu étais ma plus grande admiratrice et ton absence laisse un vide immense dans mon cœur.

Même si tu ne peux pas être ici pour assister à ma soutenance, je sais que tu es toujours avec moi en esprit. Je te suis reconnaissante pour tout ce que tu m'as apporté, pour tes encouragements et pour avoir cru en moi lorsque j'en avais le plus besoin.

C'est avec une profonde tristesse que je réalise que tu ne pourras pas voir le fruit de mes efforts. Cependant, je vais présenter mon mémoire avec la conviction que tu es là, quelque part, me guidant et me soutenant. Je vais donner le meilleur de moi-même pour honorer ta mémoire et faire en sorte que tu sois fière de moi.

Merci, ma chère sœur, pour tout ce que tu as fait pour moi. Ton amour, ta gentillesse et ta présence continueront de m'inspirer tout au long de ma vie. Je t'envoie tout mon amour et mes pensées les plus sincères.

Allah Yarhmek.

*Roa*

# SOMMAIRE

<b>RÉSUMÉ</b> .....	i
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	ii
<b>DÉDICACE</b> .....	iii
<b>SOMMAIRE</b> .....	v
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	vi
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	vii
<b>LISTEDES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYME</b> .....	viii
<b>INTRODUCTION</b> .....	9
<b>CHAPITREI : PROBLÉMATIQUE</b> .....	13
<b>CHAPITRE II :REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUE</b> .....	21
<b>CHAPITREIII : CADRE MÉTHODOLOGIQUE</b> .....	54
<b>CHAPITRE IV : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS</b> .....	63
<b>CONCLUSION</b> .....	84
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES</b> .....	87
<b>ANNEXES</b> .....	95
<b>ANNEXE A GUIDE D'ENTRETIEN 01</b> .....	96
<b>ANNEXE B GUIDE D'ENTRETIEN 02</b> .....	102
<b>ANNEXE C LIENS DES ENTRETIENS AVEC LES INTERVIEWÉS</b> .....	107
<b>TABLES DES MATIÈRES</b> .....	117

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Les étapes d'un programme de fidélisation.....	42
Tableau 2 : Étapes de mise en œuvre du programme de récompense.....	45
Tableau 3 : Informations à propos des interviewés.....	56
Tableau 4 : Les thématiques abordées dans le premier guide d'entretien.....	57
Tableau 5 : Les thématiques abordées dans le deuxième guide d'entretien.....	58
Tableau 6 : Différence entre codage ouvert et fermé.....	60
Tableau 7 : Différence entre les deux méthodes de traitement des données qualitatives....	61
Tableau 8 : Informations générales sur les interviewés.....	63
Tableau 9 : Résultat des définitions du marketing relationnel.....	64
Tableau 10 : Résultat des différences entre le marketing traditionnelle et le marketing relationnel.....	65
Tableau 11 : Résultat des objectifs d'une stratégie de marketing relationnel efficace.....	66
Tableau 12 : Résultat de l'importance de la relation client dans les banques.....	67
Tableau 13 : Résultats de stratégies et programmes de fidélisation.....	68
Tableau 14 : Résultats des recommandations des experts par rapport d'avoir un programme de fidélisation unique ou des programmes distincts pour différents segments des clients..	69
Tableau 15 : Résultats de défis et les meilleures pratiques liés à la mise en place de partenariats avec d'autres entreprises pour enrichir les programmes de fidélité.....	70
Tableau 16 : Résultats de mesurer et suivre la qualité de l'expérience client.....	71
Tableau 17 : Perception et la satisfaction des clients selon les experts.....	72
Tableau 18 : Résultats de recueillir et utiliser efficacement les avis/critiques des clients pour améliorer leur expérience.....	72
Tableau 19 : Résultats des différents canaux/moyens utilisés pour collecter les avis et commentaires des clients.....	73
Tableau 20 : Méthodes utilisées par les entreprises pour évaluer attentivement l'expérience de leurs clientèle.....	74
Tableau 21 : Résultats des mesures incitatives mises en place par les entreprises pour motiver leurs employées à constamment améliorer l'expérience client.....	75
Tableau 22 : Résultats des entreprises font-elles appel à des prestataires externes (consultants, analystes, etc.) pour évaluer l'expérience client offerte.....	77
Tableau 23 : Résultats des Identification des services existants.....	82
Tableau 24 : Résultats d'évaluation de la qualité des services existants.....	83
Tableau 25 : Résultats de proposition d'une stratégie de fidélisation.....	84

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : L'organigramme de l'agence locale d'exploitation Djelfa.....	18
Figure 2 : Type de fidélité.....	33
Figure 3 : Les trois caractéristiques de la satisfaction.....	35
Figure 4 : Le lien entre la fidélisation et la satisfaction.....	36
Figure 5 : Les trois dimensions de la rentabilité bancaire.....	39

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES**

B2B : Business-to-Business (entreprise à entreprise)

B2C : Business-to-Consumer (entreprise à consommateur)

BADR : Banque de l'agriculture et de développement rural

BAO : Bouche à oreille

CLTV : Customer Lifetime Value (la valeur à vie du client)

CRM : Customer Relationship Management

ECR : Efficient Consumer Response (réponse efficiente aux consommateurs)

GRC : La gestion de la relation client

TIC : Technologies de l'information et de la communication

# **INTRODUCTION**

Au cours des dernières décennies, le secteur bancaire a connu de profonds bouleversements, sans doute plus intéressants que tout autre domaine ; crises financières, dérégulation, changements dans les activités et des coûts d'exploitation, mais surtout, crise de confiance, une concurrence très intensive, et des avantages concurrentiels de plus en plus éphémères. Leila CHAREF (2015)

Ce nouveau contexte concurrentiel a visiblement stimulé le renouvellement de la conception du métier de banquier, ses pratiques et son image. Désormais, les banques doivent constamment innover en offrant de nouveaux produits plus ciblés et personnalisés, afin de satisfaire et de fidéliser leurs clients. Des clients de mieux en mieux informés et exigeants, qui n'hésitent pas à changer de banques s'ils ne sont pas satisfaits des prestations obtenues.

La banque est un prestataire de services qui doit gérer ses activités en fonction des spécificités de son environnement en mutation. Afin de comprendre ces activités, des typologies sont utilisées pour analyser les caractéristiques de la banque et de son environnement. Lakshmanan (1987)

Les programmes de fidélisation dans la dernière décennie représentent un élément primordial dans les stratégies marketing élaborées par les entreprises de toutes les tailles et dans la majorité des secteurs. Ils sont considérés comme des outils indispensables pour gérer les relations avec les clients et fidéliser la clientèle. Dans un environnement très concurrentiel, ces programmes permettent de récompenser les clients fidèles par des avantages exclusifs, encourageant ainsi leur attachement à long terme envers la marque. Ils permettent aussi aux entreprises un moyen de collecter des données précieuses pour personnaliser leurs offres. Dans le secteur bancaire en particulier, ces programmes sont cruciaux pour se démarquer et établir une relation durable avec les clients.

En particulier, la fidélisation est une question déterminante dans le secteur bancaire car elle représente le lien direct entre la banque et sa clientèle. L'efficacité d'un programme de fidélisation n'a pas forcément une corrélation positive avec sa réussite, un programme de fidélité peut être réussi mais pas efficace, un consommateur satisfait ne devient pas toujours un consommateur fidèle, arriver au sentiment de fidélité, il est nécessaire d'avoir plus qu'une offre de base ou des produits spécifiques (Oliver cité par Henderson 2011)

L'efficacité d'un programme de fidélisation se définit par sa capacité à atteindre des objectifs précis établis par l'entreprise. Chaque programme de fidélisation (parfois appartenant à la même entreprise) peut avoir ses propres KPI's (Key Performance Indicators) en fonction des objectifs visés, ce qui complique l'évaluation et l'arbitrage de ces derniers surtout dans un marché hautement concurrentiel tels que l'hôtellerie (Kandampully cité par Manuel 2023) et la vente au détail (Vesel et Zabkar cité par Manuel 2023). Ces entreprises investissent des ressources financières et humaines importantes afin de gagner la confiance de leurs clients, pour ce faire il faut réussir à mettre en place des programmes de fidélisation capables de développer des relations durables entre les différentes parties prenantes, (Hofman & Kohlmeyer, 2016).

Cependant, malgré l'abondance de stratégies et d'informations sur la fidélisation des clients, peu d'études se sont penchées spécifiquement sur l'application de programmes de récompense dans le secteur bancaire, et plus précisément sur la manière dont ces programmes peuvent être utilisés pour maintenir la clientèle. C'est dans cette perspective que ce mémoire se situe, avec pour objectif de proposer une approche novatrice de programme de récompense adapté à la rétention des clients au sein de la BADR, dans le cadre de mon expérience en tant que chargé de clientèle.

Pour atteindre cet objectif, le reste du mémoire est organisé comme suit. Dans un premier temps, nous exposerons la problématique et l'intérêt de l'étude de la fidélisation client dans le secteur bancaire, ensuite, nous allons explorer les principes fondamentaux des programmes de récompense et analyser les enjeux liés à la rétention des clients dans ce cadre. Par la suite, nous présenterons la méthodologie de recherche ainsi que les méthodes employées pour la collecte et l'échantillonnage des données auprès des clients de la banque où j'ai effectué mon stage. À la fin, les résultats de la recherche sont présentés et discutés, nous proposerons un programme de récompense spécifique, intégrant les éléments clés pour maximiser la rétention des clients dans une banque, et des recommandations seront faites pour les futures études sur le sujet.

# **CHAPITRE I : PROBLÉMATIQUE**

Dans ce premier chapitre, nous exposerons dans un premier lieu, le contexte de notre thématique de recherche, ses objectifs, ainsi que l'apport qu'elle va apporter sur le plan scientifique et managérial, et dans un second lieu nous présenterons le contexte organisationnel.

## **1 Contexte et objectifs de l'étude**

De nos jours, les services bancaires acquièrent une importance sans précédent en raison de la concurrence de plus en plus féroce entre les banques. Dans un paysage financier en constante évolution, les banques doivent constamment innover et s'adapter pour répondre aux besoins et attentes en perpétuelle évolution de leur clientèle. Ainsi, il est essentiel pour ces institutions financières d'adopter une politique marketing solide afin de garantir leur compétitivité sur le marché.

La fidélisation de la clientèle représente un enjeu stratégique majeur pour les banques. En effet, la capacité à maintenir et à développer leur part de marché dépend en grande partie de la fidélité de leurs clients. Les banques doivent donc mettre en place des stratégies efficaces pour s'assurer que leurs clients restent fidèles et continuent à utiliser leurs services financiers.

Dans ce contexte, le présent mémoire accorde une importance particulière à l'identification des moyens mis en œuvre par la Banque (BADR) dans le cadre du marketing relationnel pour garantir la fidélisation de sa clientèle.

La présente étude a pour objectif principal de mettre en place une stratégie de fidélisation au sein d'une entreprise, la réalisation de ce projet s'appuiera sur les objectifs spécifiques suivants :

- Evaluation de la qualité de service bancaire au sein de la BADR
- Proposer une méthodologie de mise en place d'une stratégie de fidélisation de la clientèle au sein d'une entreprise
- Traduire une stratégie de fidélisation de la clientèle en plans d'action.
- Explorer les obstacles à la fidélisation.

## **2 Pertinence de l'étude :**

Le choix porté sur ce sujet d'étude n'est pas un fait du hasard, il est le fruit d'une longue période d'observation sur le domaine du management marketing. Aussi, ce choix a été motivé par le développement qu'a connu la majorité des entreprises nationales pour faire face à la concurrence étrangère à l'ère de la mondialisation. Comme dernier critère, nous citerons l'importance du marketing relationnel dans les différents domaines dont principalement celui des services.

### **2.1 Pertinence théorique :**

La fidélisation de la clientèle est d'une importance primordiale dans le secteur bancaire, où la concurrence est forte et où il est essentiel de conserver les clients existants pour assurer la rentabilité à long terme de l'entreprise.

Ce mémoire offre l'opportunité d'explorer les différentes approches théoriques en matière de fidélisation client, telles que le marketing relationnel, la satisfaction client, la confiance et l'engagement. En se basant sur ces concepts clés, le mémoire pourrait proposer une stratégie de fidélisation spécifiquement adaptée à l'entreprise étudiée. Cette stratégie pourrait inclure des éléments tels que la personnalisation des services, la création d'un programme de fidélité attractif, la mise en place d'une communication proactive avec les clients et le renforcement de la qualité de l'expérience client.

En proposant une stratégie de fidélisation concrète, le mémoire pourrait contribuer à la littérature existante en offrant des recommandations pratiques et en fournissant des pistes d'amélioration pour les entreprises bancaires souhaitant renforcer leur relation avec leur clientèle.

### **2.2 Pertinence managériale :**

Cette recherche revêt une grande valeur managériale, car de nombreuses entreprises, y compris les banques, reconnaissent l'importance de la fidélisation de la clientèle, mais ne mettent souvent en place que des actions ponctuelles et aléatoires au lieu d'adopter une approche stratégique. En se concentrant sur la mise en place d'une stratégie de fidélisation de la clientèle, le mémoire offre une contribution concrète aux pratiques managériales. Il peut fournir des recommandations spécifiques aux entreprises bancaires pour la conception

et la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation efficace, en se basant sur des concepts théoriques solides et des exemples de bonnes pratiques.

De plus, en explorant les outils et techniques de fidélisation, le mémoire peut aider les gestionnaires à identifier les ressources nécessaires et les solutions technologiques adaptées pour soutenir la mise en place de la stratégie de fidélisation. En mettant en évidence les avantages et les résultats potentiels d'une telle stratégie, le mémoire peut inciter les entreprises bancaires à adopter une approche plus organisée et cohérente en matière de fidélisation de la clientèle, ce qui peut conduire à une meilleure satisfaction client, une rétention accrue et une rentabilité durable.

### **3 Questions de recherche :**

Dans ce mémoire une importance particulière est accordée à l'identification des moyens mis en œuvre par la banque BADR, dans le cadre du marketing relationnel pour garantir la fidélisation de sa clientèle, tout en essayant de comprendre l'ensemble des difficultés de cette dernière, pour cela notre problématique se situe au tour d'une question principale de recherche à savoir :

Comment mettre en place une stratégie de fidélisation performante pour les clients de la banque BADR ?

De cette question, découlent les questions secondaires suivantes, qui ont pour but de guider et de limiter notre cadre de recherche.

- Quels sont les facteurs qui influencent la fidélité des clients dans le secteur bancaire ?
- Quels sont les services offerts par la banque BADR qui ont le potentiel d'améliorer la fidélité des clients ?
- Quelles sont les incitations financières ou non financières qui pourraient être mises en place pour encourager la fidélité des clients ?
- Comment la banque mesure-t-elle la satisfaction de ces clients quant à la qualité de son service ?
- Quels sont les obstacles rencontrés du marketing relationnel de la BADR Banque ?

### **4 Contexte organisationnel :**

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR) est une institution financière nationale créée le 13 mars 1982. Elle opère sous la forme juridique d'une société par actions. La BADR est une société par actions au capital social de 2.200.000.000 DA, chargée de fournir aux entreprises publiques économiques conseils et assistance dans l'utilisation et la gestion des moyens de paiement mis à leur disposition, et ce, dans le respect du secret bancaire. En vertu de la loi 90/10 du 14 avril 1990, relative à la monnaie et au crédit, la BADR est devenue une personne morale effectuant les opérations de réception des fonds du public, les opérations d'octroi des crédits, ainsi que la mise à la disposition de la clientèle les moyens de paiement et de gestion. Depuis 1999, le capital social de la BADR a augmenté et atteint le seuil de 33.000.000.000 Dinars.

La BADR met à disposition de ses clients une large gamme de produits et services financiers. Son objectif est de faciliter l'accès au financement de différents secteurs d'activités tels que l'agriculture, l'agro-alimentaire ainsi que la pêche et l'aquaculture, et d'accompagner les entreprises dans leur croissance et leur développement. La BADR offre des services financiers et des solutions adaptées pour soutenir activement le développement de sa clientèle.

### **Les services et les produits bancaires vendus par l'agence bancaire <sup>1</sup>:**

il s'agit :

#### **A/ Des cartes bancaires :**

Il y a quatre types de cartes :

**Carte CIB classique :** La carte C.I.B est une carte nationale de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire et de paiement auprès des commerçants accepteurs.

**Carte CBR :** La carte C.B.R est une carte nationale privative de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire. Elle permet à son titulaire d'effectuer des retraits d'espèces auprès des Guichets Automatiques de Banques G.A.B.

**Carte GOLD :** Si le revenu mensuel est supérieur à 100.000.00DA.

**Carte TAWFIR :** La carte « TAWFIR » est une carte adossée au compte épargne LEB avec ou sans intérêts. Elle est d'une durée de validité de 2ans.

#### **Les types de crédit.**

- Les crédits dispositifs (ANSEJ+CNAC+ANGEM).
- Les crédits agricoles :

<sup>1</sup>« BADR net », le service banque en ligne de la BADR, guide utilisateur, particuliers et entreprise, p 3.

**a. R'FIG** (crédit de campagne) à court terme.

**b. b.ETTAHADI** crédit d'investissements à long terme.

**c. R'FIGfédératif** crédit à moyen et à long termes.

**B/ Service location de coffres-forts.**

**C/ Service « BADR net » banque à domicile (à distance).**

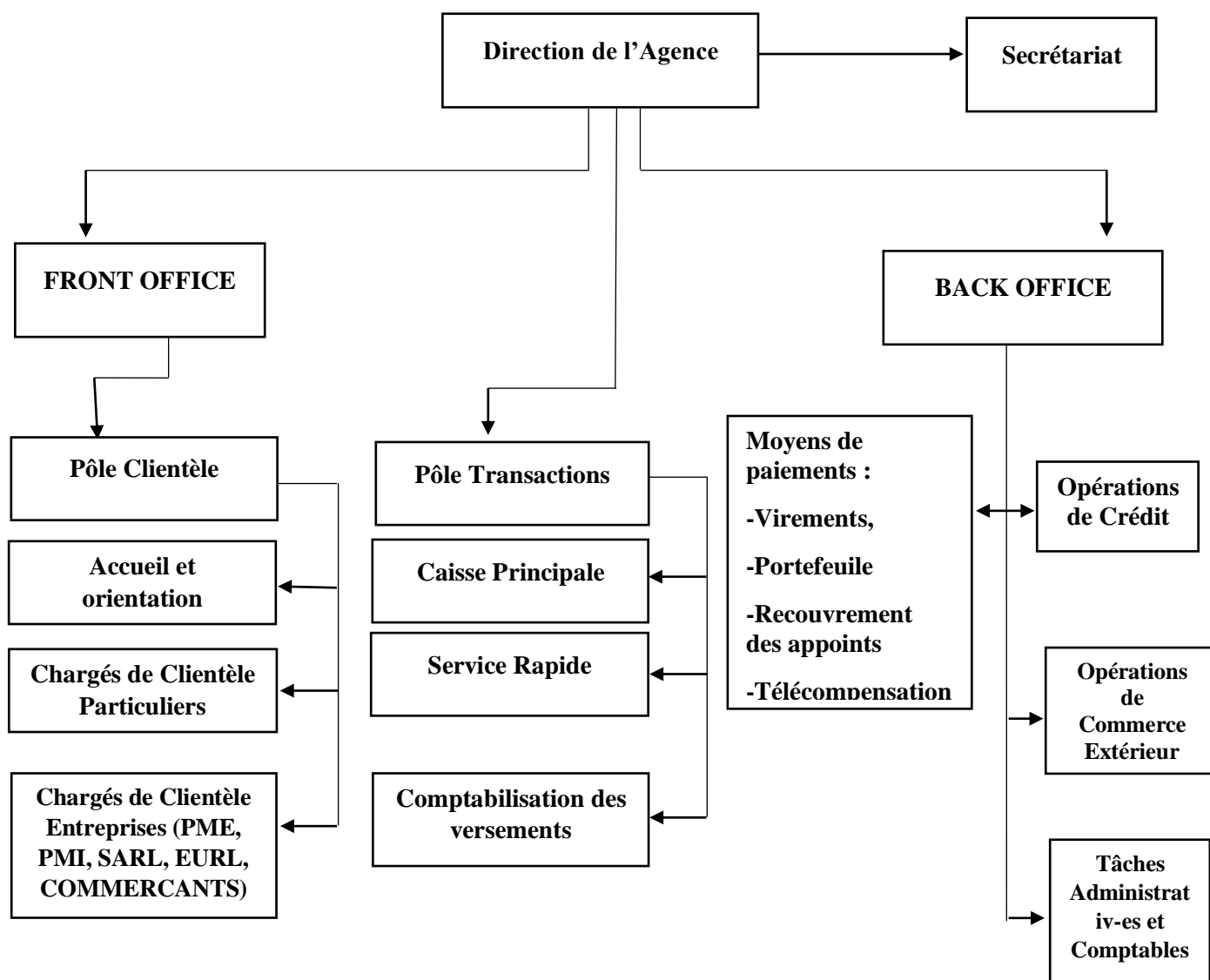
Le service banque en ligne « BADR net » est destiné exclusivement aux clients de la Banque de l'agriculture et de développement rural, particuliers et entreprises ; ce services leur permet de :

- Gérer l'ensemble de leurs comptes depuis leur ordinateur 7 jour /7, 24h/24.
- Consulter toutes leurs opérations : historique sur 30 jours.
- Télécharger leurs relevés au format EXCEL ou PDF ou CSV.
- Recevoir des messages personnels en provenance de leurs banques.
- Envoyer leurs fichiers de virements et de prélèvements en toute sécurité.
- Signer leurs ordres de virements et/ou de prélèvements.
- Consulter l'état de leurs ordres de virements et/ou de prélèvements.

L'accès au service BADR net pour les clients nécessite un abonnement préalable auprès de leur agence ou sont domiciliés leurs comptes, l'agence leur communiquera un nom d'utilisateur et un mot de passe qui leur permettront d'accéder au site E-BANKING de la BADR, <http://www.badr-bank.net>.

Afin d'apporter la plus grande satisfaction à sa clientèle, la BADR a mis près de 8000 employés à leur écoute à travers ses 340 agences, dont 3 agences dédiées à la Finance Islamique, et 39 groupements régionaux d'exploitation déployés sur le territoire national. De plus, elle a mis en place un nouveau système d'information pour garantir davantage de sécurité, de facilité, d'efficacité et de rapidité.

Figure 01 : L'organigramme de l'agence locale d'exploitation Djelfa



Source : Elaboré par nos soins à l'aide des informations donnée par la banque

### Les objectifs de la Badr sont les suivants :

- L'augmentation des ressources aux meilleurs coûts et rentabilisation de celles-ci par des crédits productifs et diversifiés dans le respect des règles.
- La gestion rigoureuse de la trésorerie de la banque tant en dinars qu'en devises.
- L'assurance d'un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activités la concernant.
- L'extension et le redéploiement de son réseau.

- La satisfaction de ses clients en leur offrant des produits et services susceptibles de répondre à leurs besoins.
- L'adaptation d'une gestion dynamique en matière de recouvrement.
- Le développement commercial par l'introduction de nouvelles techniques managériales telles que le marketing, et l'insertion d'une nouvelle gamme de produits.

**CHAPITRE II : REVUE DE  
LITTÉRATURE ET CADRE  
CONCEPTUEL**

Avant d'exposer les démarches suivies pour la mise en place de la stratégie de fidélisation de la clientèle, nous allons éclaircir dans ce premier chapitre le marketing relationnel ainsi que les notions qui le composent, en exposant quelques précédentes études menées en rapport avec le sujet de recherche et en définissant par la suite, les principaux concepts utilisés dans ce travail de recherche.

## **1. Revue de littérature :**

Dans cette revue de la littérature, nous nous concentrerons sur une proposition d'une stratégie de fidélisation de la clientèle au sein d'une entreprise bancaire. Nous chercherons à comprendre l'importance de cette stratégie et les principaux moyens qu'elle propose pour renforcer la fidélité des clients. Parmi ces moyens, nous aborderons l'exploration approfondie de services personnalisés, la communication anticipative avec les clients et la création d'un système de récompenses captivant. Enfin, nous élaborerons une proposition de stratégie de fidélisation de la clientèle adaptée au contexte spécifique d'une entreprise bancaire, en prenant en compte les réglementations en vigueur ainsi que les attentes des clients en matière de sécurité et de confidentialité.

### **1.2 Le marketing relationnel et son importance :**

Dans leur ouvrage, ([Mohammed Amine HAFIANE, 2021](#)) ont abordé l'importance du marketing relationnel en mettant en évidence que la satisfaction des clients était obtenue en répondant adéquatement à leurs exigences et attentes, en offrant un service de haute qualité. Cette approche a souligné l'importance de cultiver des relations solides avec les clients afin d'assurer leur satisfaction et leur fidélité dans le secteur bancaire en ligne. Les résultats de leur étude, basée sur une méthodologie quantitative, ont révélé que la satisfaction et la fidélité des clients étaient étroitement liées à la qualité des services. De plus, il a été constaté que la satisfaction jouait un rôle partiellement médiateur dans la relation entre la qualité des services bancaires en ligne et la fidélité des clients. Ainsi, l'objectif de leur travail était d'examiner l'impact de la qualité des services bancaires en ligne sur la fidélité des clients, en étudiant spécifiquement l'effet médiateur de la satisfaction.

([BOUBKER, 2023](#)) définissent le marketing relationnel comme la capacité d'une entreprise à reconnaître, cultiver et entretenir des relations de collaboration avec ses clients

les plus importants, reposant sur la confiance, l'engagement et la communication. Dans cet article, une méthode qualitative fut suivie, où des entretiens semi-dirigés furent traités à l'aide du logiciel QSR Nvivo 12. Les objectifs de l'étude étaient de découvrir d'autres composants de l'orientation relationnelle qui n'avaient pas encore été mentionnés dans la littérature, grâce au codage par nœuds. Les résultats des entretiens ont révélé que la majorité des employés dans les banques interviewées étaient conscients de l'importance et de l'ampleur du changement qu'avait connu leur relation avec les clients.

Selon (Kaoutar ZAIDANE, 2023) les banques ont adopté une approche relationnelle pour rester compétitives, le marketing transactionnel est inadapté pour les relations de long terme avec les consommateurs. (Berry 1995) a souligné que l'essence des services rend la relation interpersonnelle fondamentale, et que la déréglementation du secteur des services a bouleversé les relations entre les clients et les fournisseurs. La connaissance approfondie du fournisseur réduit le risque perçu par le client, et les TIC favorisent le développement de la relation en permettant une meilleure connaissance des comportements d'achat des clients. L'étude vise à démontrer l'importance de l'approche relationnelle pour le développement des banques. Elle examinera la fidélité de la clientèle bancaire à l'ère numérique, l'importance des outils de communication numérique dans la relation banque-client, les stratégies pour fidéliser les clients et les opportunités offertes par les technologies digitales. Cette étude, basée sur une approche qualitative, et les résultats mettent en évidence les changements induits par la transformation numérique dans la fidélité des clients bancaires. L'étude a exploré également les stratégies d'adaptation des banques de détail à l'environnement numérique et a souligné les opportunités des technologies digitales pour améliorer l'expérience client et renforcer les relations banque-client.

(Sabrine, 2024) a souligné que la fidélité des clients constituait un élément essentiel du marketing relationnel. Avec l'épanouissement du marketing relationnel visant à établir et maintenir des relations durables et profitables avec les clients, le concept de fidélité prit de plus en plus d'importance. Cette étude, basée sur une approche quantitative, avait utilisé un questionnaire administré à 200 clients de banques marocaines, et les réponses avaient été analysées à l'aide du logiciel SPSS. Les résultats obtenus avaient démontré clairement le lien entre la fidélisation de la clientèle et leur perception de la qualité, de la satisfaction, du traitement des réclamations, du coût de changement, de la confiance et de l'image de la

banque. Ainsi, l'objectif de cet article avait été d'identifier les déterminants de la fidélisation de la clientèle dans le secteur bancaire marocain, en se basant sur une étude quantitative approfondie.

### **1.3 Notion de base de la fidélisation du client**

Comme le soulignent (SALERNO, 2005), alors que la satisfaction spécifique à une transaction peut fournir un diagnostic spécifique sur une rencontre de service ou un produit particulier, la satisfaction cumulative ou globale est un indicateur plus fondamental de la performance passée, présente et future de l'entreprise influençant la fidélité client à long terme. Cette recherche retient la notion de satisfaction générale définie comme « une évaluation générale de l'expérience totale d'achat et de consommation d'un produit ou service au cours du temps ». Les objectifs de cette étude sont d'examiner comment la qualité des pratiques de personnalisation influence la valeur perçue, la satisfaction des clients et leur fidélité à la banque, et de contribuer à la compréhension de l'importance de la personnalisation dans la relation client-banque et son impact sur la fidélité. La méthode utilisée dans cette étude est quantitative. Les résultats confirment la médiation de la satisfaction générale dans la relation entre la valeur perçue et les comportements de fidélité.

Dans leur ouvrage, (Schlenker et al, 1973) définissent la confiance comme étant de « compter sur une information reçue d'une autre personne à propos d'états incertains de l'environnement et de leurs conséquences dans une situation de risque »

Selon (Jean-Michel Sahut, 2011) le lien entre satisfaction et engagement paraît logique si on considère que l'engagement représente le stade ultime de l'évolution de la relation entre un fournisseur de service et ses clients. En effet, cette relation acheteur vendeur évolue au fil du temps ; il y a d'abord une phase de connaissance, puis d'exploration et enfin de développement. Lors de cette dernière étape, l'acheteur tire une telle satisfaction de l'échange qu'il n'envisage plus la possibilité de faire appel à d'autres fournisseurs, même si leur offre est comparable. En fait, pour plusieurs auteurs tels que Constabile (1998) et Frisou (2000), le lien entre satisfaction et engagement n'est pas aussi direct mais passe par la confiance qui joue le rôle de médiateur. On a ainsi la chaîne satisfaction → confiance → engagement. Les objectifs de l'article sont d'explorer l'impact de la satisfaction et de la fidélisation aux services d'Internet Banking sur la fidélité à la banque, et d'évaluer comment l'engagement des clients envers les services d'Internet Banking influence leur

fidélité à ces services. La méthode utilisée est quantitative, et les résultats indiquent que la satisfaction et la confiance des clients dans les services d'Internet Banking sont des déterminants essentiels de l'engagement envers ces services.

Dans leur ouvrage, (Bouchra BENNANI, 2012) avaient mentionné que le terme fidélisation désigne « le stade ultime où le client ne pose plus la même question sur l'endroit où il va acheter. C'est un stade où la relation avec un lieu de vente cède le pas à une relation plus matérielle avec une marque ». l'étude visait à souligner la nécessité pour les banques, telles que la BMCE au Maroc, d'adopter des stratégies efficaces de gestion de la relation client afin de maintenir la confiance des clients et de rester compétitives dans un environnement concurrentiel en constante évolution. Les objectifs de l'article c'est de mettre en évidence l'importance de la fidélisation de la clientèle dans le secteur bancaire, d'examiner les stratégies mises en place par les banques, en particulier la BMCE au Maroc, pour fidéliser leur clientèle. L'article a suivi une méthode qualitative, notamment des entretiens. Les résultats mis en évidence que la qualité de la relation client, la formation du personnel et l'adaptation aux besoins changeants des clients furent des facteurs déterminants pour le succès des banques dans un environnement concurrentiel.

La satisfaction du consommateur est étudiée en marketing dans deux grandes perspectives. L'une étudie les états affectifs et émotionnels associés à une transaction/expérience de consommation de service particulière (Anderson et Narus, 1990). L'autre traite de la satisfaction à un niveau général fondé sur l'ensemble des expériences avec l'entreprise ou la marque.

(Jean-Louis Moulins, 2012) a exploré le concept de qualité est souvent à tort considéré comme très proche de celui de la satisfaction, au point d'être utilisé l'un pour l'autre. Ces deux concepts diffèrent cependant dans leur nature et dans le processus qui les crée. La satisfaction est duale cognitive et affective, la qualité est une appréciation purement cognitive. La satisfaction résulte de l'expérience, qu'elle soit unique ou cumulée alors que l'impression de qualité peut exister avant l'expérience de consommation ou apparaître après. Les objectifs de l'article sont d'analyser l'impact de la qualité de service, de la confiance, de l'engagement et de l'attachement sur la fidélité des clients dans le secteur bancaire, et de mettre en lumière l'importance de la qualité de service dans la construction de relations durables avec les clients et dans la création d'une attitude favorable chez les consommateurs. La méthode utilisée est quantitative, les résultats obtenus montrent l'ordre

des antécédents de la fidélité à partir de la qualité, l'identification des voies cognitives et affectives vers la fidélité.

Dans leur ouvrage, (Rylander et al. 1997) définissent l'engagement comme étant un désir de développer entre un consommateur et une firme, une relation durable dans l'objectif de générer des bénéfices à long terme pour les deux partenaires.

(Barboucha Manel Nawal, 2022) propose la définition de la confiance d'American College Dictionary (1958), c'est le fait de « pouvoir compter sur la qualité d'un objet ». L'étude met en évidence l'importance de l'effet de la valeur perçue, du risque perçu, de la satisfaction et de la confiance sur la fidélité des clients dans le secteur bancaire en Algérie. La méthode utilisée est quantitative, Les résultats indiquent une corrélation positive entre la valeur perçue, la satisfaction, la confiance et la fidélité des clients, tandis que le risque perçu a un impact négatif que la satisfaction des clients joue un rôle crucial dans la fidélisation, soulignant l'importance de fournir un service de qualité et de répondre aux attentes des clients.

Selon (Chahrazad, 2022) la valeur perçue composée à l'origine par huit types de valeur qui trouvent leur essence dans le modèle théorique largement adaptée de Zeithaml (1988). Il s'agit d'une approche multidimensionnelle qui comprend les bénéfices fonctionnels (valeur fonctionnelle), les bénéfices sociaux (valeur sociale), les bénéfices émotionnels (valeur émotionnelle), et les coûts et sacrifices (monétaires et relationnels). L'article souligne également le rôle crucial de la confiance, de la satisfaction et de l'engagement des clients dans la construction de relations durables. L'objectif cette étude est d'étudier le rôle médiateur que peut avoir le marketing relationnel dans la relation valeur perçue / fidélité. L'étude a été réalisée auprès de 307 clients de banques à Sidi Bel Abbes et Oran, utilise une approche quantitative pour analyser les données. Les résultats mettent en évidence l'importance de la valeur perçue et de la fidélité des clients, ainsi que l'impact positif des outils du marketing relationnel tels que la confiance, la satisfaction, l'engagement, la crédibilité et la proximité avec les clients.

#### **1.4 Le Customer Relationship Management (CRM)**

(Mustapha, 2014) soulignent que ce concept peut avoir différentes significations, plus précisément, on peut distinguer cinq approches :

La GRC est un processus. Les relations clients fournisseurs se développent au fil du temps et doivent évoluer pour perdurer. La réussite de la GRC est liée à la capacité de détecter et de répondre à l'évolution des besoins et préférences des clients.

La GRC est une stratégie. La valeur à vie du client (CLTV) détermine le montant et les types de ressources que la firme investit dans une relation particulière. La réussite de la GRC nécessite que les entreprises évaluent et hiérarchisent les relations avec les clients en fonction de la rentabilité de leur valeur à vie (CLTV).

La GRC est une philosophie. La GRC est mieux réalisée par une focalisation sur le renforcement et le maintien des relations avec les clients. La réussite de la GRC exige que la firme soit, d'une part, orientée client et d'autre part, guidée par la compréhension du changement des besoins des clients.

La GRC est une capacité. Les relations profitables de long terme est le résultat de l'adaptation permanente du comportement de la firme envers les clients. La réussite de la GRC est liée à la possession de la firme d'un ensemble de ressources matérielles et immatérielles qui lui confèrent la flexibilité lui permettant de changer son comportement envers les clients individuels de manière continue.

La GRC est une technologie. La connaissance et les technologies de gestion des interactions représentent les ressources clés de la firme nécessaires pour l'établissement des relations profitables de long terme avec les clients. La réussite de la GRC résulte principalement de l'utilisation de la technologie et de ses fonctionnalités dans l'objectif d'établir une connaissance des clients et de gérer leurs interactions avec la firme, les approches de la GRC dans leur globalité visent à mieux comprendre les clients et répondre à leurs besoins et attentes, elles s'inscrivent dans le cadre du marketing relationnel.

Les objectifs principaux de cette recherche étaient d'analyser l'impact du système de gestion de la relation client sur l'acquisition et la fidélisation des clients, ainsi que d'évaluer les stratégies de marketing relationnel mises en place. La méthode utilisée c'est une approche qualitative, les résultats indiquent que les clients ont tendance à rester attachés à leur conseiller, soulignant l'importance de la confiance dans la relation bancaire.

Selon (CHAREF, 2015), le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices. Aussi, ces auteurs proposent une autre définition plus complète de la GRC en tenant compte de ses trois dimensions : temporelle, relationnelle, et opérationnelle, de la façon suivante « Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par allocation optimale des ressources »

Il est aussi possible de définir la GRC selon trois approches :

- Dans l'approche technologique, la GRC représente un ensemble de logiciels mis en place pour collecter, traiter, et restituer l'information sur les clients et l'ensemble des outils pour communiquer avec les clients : réseau internet, site web, centre d'appel ...
- Dans l'approche marketing, l'analyse de bases de données à travers la GRC permet de mettre en place des stratégies de segmentation marketing efficaces et de personnaliser la relation avec le client.
- Dans l'approche organisationnelle, la GRC est considérée comme une culture indispensable à la réussite de l'entreprise dont la mise en œuvre nécessite une réflexion sur l'organisation globale de l'entreprise.

Cet article vise à mettre la lumière sur l'importance de la gestion de la relation client dans les banques, afin de mieux connaître leurs clients, répondre à leurs besoins et à les fidéliser tout en augmentant leurs profitabilités. La méthode utilisée dans cette recherche est qualitative et les résultats mettent en évidence la nécessité d'adapter les stratégies marketing aux nouvelles technologies pour mieux connaître et satisfaire les clients, ainsi que l'importance des programmes de fidélisation et des stratégies personnalisées pour augmenter la satisfaction et la fidélité des clients.

### **1.5 Stratégie de fidélisation de la clientèle:**

Selon (Brignier, 2013) établir une relation de confiance entre les étudiants et leur conseiller financier est crucial. Cette relation affective constitue un critère de différenciation essentiel pour les banques, car elle peut retenir les clients et les empêcher de partir. Ainsi, les banques doivent favoriser la stabilité du personnel et fournir des

conseils honnêtes et adaptés à la situation des étudiants afin de promouvoir la création de cette relation de confiance.

Les auteurs soulignent l'importance pour les banques de travailler sur leur image et leur positionnement afin de se démarquer auprès des jeunes étudiants (la cible de l'étude). Ils recommandent d'adapter les campagnes de communication en utilisant les médias appropriés et en étant présents sur les campus universitaires. Cela permet de renforcer une image dynamique et attrayante pour cette cible, qui est sensible aux valeurs véhiculées par les institutions bancaires.

Les auteurs soulignent l'importance des conseillers financiers pour établir un climat de confiance et encourager un engagement émotionnel des étudiants envers leur banque. Ce lien émotionnel renforcé par des expériences de consommation positives peut conduire à une fidélité intentionnelle, où les clients accordent une préférence aux offres de leur banque.

L'objectif de l'article est d'explorer les déterminants de la fidélité des étudiants envers les services bancaires afin d'aider les banques à favoriser la fidélité et à prévenir l'infidélité de cette clientèle spécifique. La méthode utilisée dans cet article est qualitative, les auteurs ont mené 60 entretiens semi-directifs avec des étudiants âgés de 20 à 25 ans pour explorer les déterminants de la fidélité bancaire chez cette population spécifique. Les résultats de l'étude montrent que la fidélité des étudiants envers leur banque est influencée par des facteurs tels que la satisfaction, la confiance et l'engagement. Les étudiants qui développent des liens affectifs avec leur banque ont tendance à maintenir la relation et à privilégier les offres de leur banque, même si cela ne se traduit pas toujours par un comportement effectif de fidélité. Cependant, la fidélité comportementale, qui implique de résister au changement de banque, est rarement atteinte chez les étudiants en raison de leur relation bancaire récente et de leurs moyens financiers limités.

(Mouna Allouche, 2015), dans leurs étude sur les déterminants de la fidélité des clients en ligne dans le secteur des services financiers en Tunisie, ils ont été constaté que la satisfaction du client, la confiance en ligne, l'engagement envers le site, la valeur perçue de l'expérience utilisateur, le risque perçu et les éléments atmosphériques du site jouent un rôle crucial dans le développement de l'intention de fidélité des clients envers un prestataire de services financiers en ligne. Ils soulignent que des stratégies telles que la gestion efficace du site pour offrir une expérience utilisateur satisfaisante, la garantie de la

sécurité des transactions en ligne pour réduire le risque perçu, et la création d'une atmosphère conviviale et engageante sur le site peuvent favoriser la fidélité des clients. En intégrant ces éléments dans une stratégie de fidélisation globale, les prestataires de services financiers en ligne en Tunisie peuvent renforcer les liens avec leur clientèle et favoriser la récurrence des interactions en ligne.

L'objectif de l'article est d'étudier le processus de développement de l'intention de fidélité du client envers un prestataire de services financiers en ligne dans le contexte tunisien, la méthodologie utilisée c'est une approche qualitative. L'étude exploratoire a permis de définir les principaux déterminants de l'intention de fidélité envers un prestataire de services en ligne dans le secteur bancaire tunisien.

([HAOUAM, 2022](#)), a souligné l'importance de fournir des informations pertinentes à vos clients comme levier de fidélisation, qu'il s'agisse de newsletters, de blogs, de vidéos, de conférences ou de voyages d'étude. Cependant, elle a également souligné la nécessité de ne pas se contenter de vanter les mérites de vos produits. Au contraire, il est préférable d'adopter une approche subtile en exposant le cas d'un client ayant utilisé votre solution avec succès. Il est également recommandé de fournir des données intéressantes sur le marché, la concurrence ou l'innovation de votre client. Par exemple, vous pouvez mentionner avoir repéré sur un site américain spécialisé un article sur une opération marketing dont il pourrait s'inspirer pour la commercialisation de ses produits, et lui envoyer un e-mail l'encourageant à y jeter un coup d'œil. Selon Zohra Haouam, une telle approche est susceptible de susciter la reconnaissance de votre client. L'objectif principal de l'article est d'étudier les facteurs psychologiques influençant la présence des consommateurs sur les réseaux sociaux et d'analyser les outils de fidélisation utilisés par une banque émergente pour maintenir un contact numérique constant avec sa clientèle. L'article a été mené en utilisant une approche méthodologique quantitative. Et le résultat général met en évidence l'importance pour les entreprises de s'adapter à un consommateur de plus en plus connecté, informé, exigeant et influencé par sa communauté, nécessitant ainsi un changement de stratégie pour s'adresser à des réseaux d'individus interconnectés plutôt qu'à des cibles individuelles.

### **Cadre conceptuel :**

Au cours de cette section, nous explorerons plusieurs aspects essentiels liés à la fidélisation des clients dans le secteur bancaire. Cette section fournira une vue d'ensemble complète des concepts et des enjeux liés à la fidélisation de la clientèle dans le secteur bancaire, en examinant l'importance stratégique de la fidélité, les stratégies mises en œuvre, les outils utilisés tels que la personnalisation des services, la communication et l'engagement, nous présenterons le modèle de la stratégie de fidélisation qui sera proposé à la banque BADR.

## **2.1 Fidélisation de la clientèle : concepts et enjeux**

Dans un contexte de concurrence intense, fidéliser sa clientèle coûte moins cher pour une banque que de conquérir une nouvelle. Face à cette réalité, les banques doivent réagir en mettant en place des moyens et des techniques adaptés à leur secteur. La démarche de fidélisation du client est la clé de la réussite et cela en allant de simple techniques de fidélisation jusqu'à parler de véritable stratégie de fidélisation.

Par définition, la fidélité diffère de la fidélisation. Alors que la fidélité est un objectif recherché en marketing relationnel, la fidélisation est un processus et un engagement que l'entreprise s'engage envers ses clients qui sont pleinement satisfaits de son offre.

Selon P.KOTLER la fidélisation est « l'ensemble des techniques visant à établir un dialogue avec ses clients pour fidéliser ceux-ci au produit, à la marque. La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de relation client »<sup>2</sup>

Selon J-M. LEHU la fidélisation est « une stratégie marketing conçue et mise en place dans le but de permettre aux consommateurs de devenir puis rester fidèle au service, à la marque et/ou à l'enseigne. La fidélisation doit permettre un meilleur contrôle de l'activité à terme, une plus grande rentabilité »<sup>3</sup>

Ces définitions nous permettent de comprendre que la fidélisation regroupe toutes les stratégies et actions mises en œuvre par une entreprise afin de développer une relation durable avec ses clients et de les transformer en véritables partenaires. La rétention est essentielle pour assurer la rentabilité des entreprises. La fidélisation dans le domaine bancaire consiste à créer et à maintenir une relation durable avec chaque client, dans le but d'optimiser les profits et la valeur client tout en préservant la part de marché et la

<sup>2</sup> KOTLER.P et KELLER.K, « Marketing management » 13eme édition, Edition PEARSON, 2010, P 326.

<sup>3</sup> LEHU Jean-Marc, « La fidélisation client », 2ème Edition d'organisation, Paris, 1999, P.36.

rentabilité de la banque. De manière plus générale, la fidélisation permet à une entreprise de développer son activité en se concentrant sur sa clientèle existante, tout en permettant un meilleur contrôle de l'activité en créant des relations durables avec chaque client.

## **La définition de la fidélité**

La fidélité peut être définie comme étant « *une réponse comportementale biaisée (car non aléatoire) exprimée dans le temps par une entité de décision, considérant une ou plusieurs marques prise dans un ensemble, en fonction d'un processus de décision* ». <sup>4</sup>

La fidélité s'exprime dans le rapport du consommateur à un objet (marque, enseigne, etc.) et se manifeste à la fois par un comportement récurrent et une attitude positive à l'égard de cet objet.

C'est cette composante affective qui permet de distinguer la véritable fidélité du simple rachat par inertie. De nombreux auteurs tentent d'associer la fidélité à certaines variables telles que <sup>5</sup> :

- Le comportement d'achat répété ;
- Les attitudes de satisfaction ;
- La relation entre le client et l'entreprise ;
- L'économie cognitive ;

### ***Les enjeux de la fidélisation (pourquoi fidéliser ?)***

Pour fidéliser un client il faut d'abord savoir et identifier les objectifs atteindre de cette fidélisation :

**\*Coûts d'acquisition** : On estime qu'il est 3,6 fois plus économique pour une entreprise de maintenir un client existant que d'en acquérir un nouveau.

**\*L'augmentation du chiffre d'affaire par client** : La fidélité d'un client avec le temps augmente sa capacité à générer un chiffre d'affaires plus élevé, grâce à une augmentation de sa fréquence d'achat et du montant moyen de ses achats. La confiance croissante du client envers l'entreprise et sa connaissance des produits et des offres explique cette augmentation.

<sup>4</sup> MEYER-WAARDEN, Lars. La Fidélisation client : Stratégies, pratiques et efficacité des outils du marketing relationnel. éditions Vuibert, paris, 2004. p .63

<sup>5</sup> IBDEM.

**\*La diminution des coûts de gestion :**La gestion d'un client fidèle est moins coûteuse car il connaît l'entreprise et son fonctionnement, tout comme l'entreprise est connue de son client, ce qui entraîne une diminution des coûts de gestion.

**\*Les effets de recommandation :**La recommandation est plus forte lorsque le client est plus ancien. En effet, il est capable de fournir des conseils pertinents et de suggérer des prospects qui correspondent exactement à la cible de l'entreprise.

- **Qui fidéliser ?**

Il est essentiel de réaliser une analyse du comportement des clients afin de diviser le fichier en différentes catégories et de proposer des offres différencier en fonction de la fréquence des achats et de la qualité des commandes, dans le but d'améliorer la durée de vie du client et de générer des revenus pour l'entreprise. Cela vise à augmenter la durée de vie du client et les revenus générés pour l'entreprise. Selon une analyse sociologique et marketing, on peut dégager différentes socio styles au sein de la même clientèle <sup>6</sup>:

**\*Les surfeurs :**personnes qui surfent sur la société, constamment à la pointe des nouvelles technologies, n'hésitent pas à tester de nouveaux produits. Souvent jeunes et utilisant tous les moyens de communication actuels, ils sont considérés comme la clientèle de demain de l'entreprise;

**\*Les traditionalistes :** souvent les personnes âgées, elles resteront dans leurs habitudes de consommation, ils utilisent des produits dont la réputation n'est plus à faire, où qui ont de l'ancienneté sur le marché ;

**\*Les prescripteurs :**personnes qui voient la publicité et qui recommandent aux autres d'acheter ceci ou cela. Les enfants jouent un rôle prépondérant en tant que prescripteurs, ils sont souvent la cible privilégiée des publicitaires.

### **2.1.1 Les différents types de fidélité :**

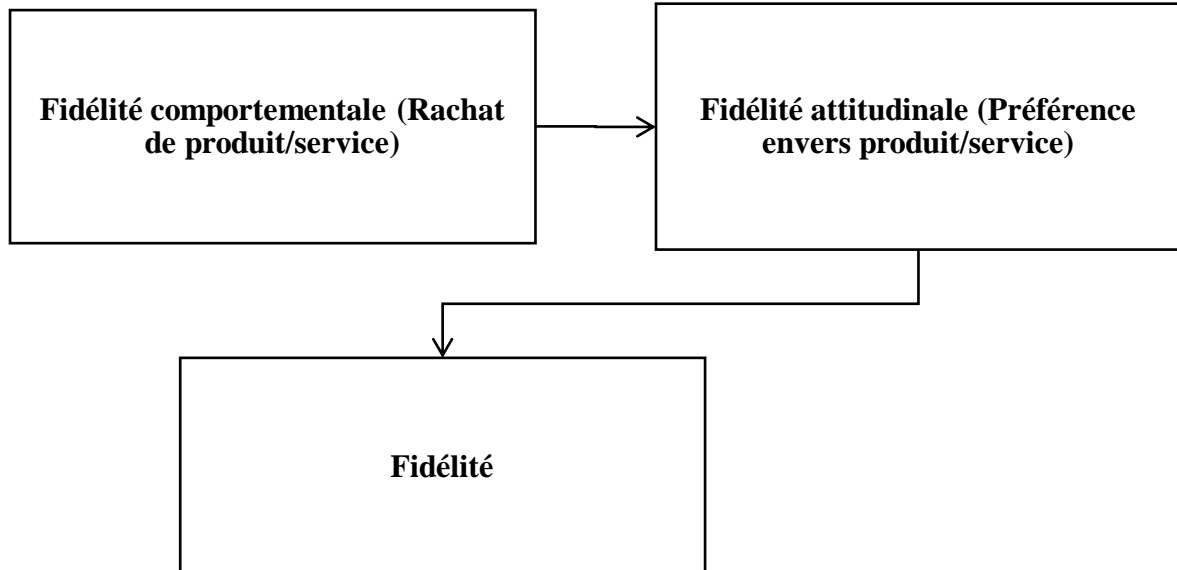
<sup>6</sup> N'AMAR Nabila : La stratégie de fidélisation de la clientèle bancaire. Mémoire de fin d'étude, ummto.

La fidélité de la clientèle peut se diviser en deux catégories principales : la fidélité comportementale ou la fidélité attitudinale.

- **La fidélité comportementale (Objective) :** Fondée sur un profond attachement à la marque. Son origine peut être soit due à une fidélité attitudinale élevée, soit à des facteurs situationnels liés à l'habitude ou à la promotion du produit en magasin. Cette fidélité peut cependant être mise en cause dès qu'un concurrent propose une offre plus séduisante, ce qui entraîne ce qu'on appelle l'inertie des comportements.
- **La fidélité attitudinale (subjective) :** Fondée sur un attachement profond envers la marque. La fidélité attitudinale se réfère à une attitude positive que le client développe envers la marque en se basant sur des éléments tels que la qualité, le prix, l'expérience client, la relation commerciale et l'image de la marque. Il s'agit d'un véritable choix de produits ou de services.

Ces deux types sont distingués par Jacoby J et Chesnut d'après le schéma suivant :<sup>7</sup>

*Figure 2 : Type de fidélité*



**Source :** Denis DARPY et Pierre VOLLE, "Comportement du consommateur concept et outils », édition DUNOD, Paris, 2003, P159.

### **2.1.2 La satisfaction et ses caractéristiques :**

<sup>7</sup> Denis DARPY et Pierre VOLLE, "Comportement du consommateur concept et outils », édition DUNOD, Paris, 2003, P159.

Plusieurs auteures définissent la satisfaction selon leurs points de vue respectifs, nous avons alors choisi quelques-unes d'entre elles que l'on a considéré être les plus pertinentes :

➤ « *La satisfaction comme étant le sentiment d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit à ses attentes* »<sup>8</sup>

➤ « *La satisfaction peut être définie à deux niveaux :*

- *Comme un jugement évaluatif à un choix aux occasions d'achat spécifique dans le cadre de l'étude d'une transaction particulière (on parle de satisfaction transactionnelle) ;*

- *Comme une évaluation globale fondée sur l'expérience totale d'achat et de consommation d'un produit ou d'un service par le consommateur à travers le temps dans le cadre de la relation totale (on parle alors de satisfaction relationnelle) »*<sup>9</sup>

➤ « *La satisfaction est comme l'expression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue* »<sup>10</sup>

Selon les définitions précédentes, la satisfaction est conditionnée par l'expérience du client, qui repose sur les perceptions et les attentes. Le sentiment de satisfaction découle de la correspondance entre les attentes du client et sa perception du service qui lui est proposé. Il est possible de satisfaire les attentes, ce qui entraîne une satisfaction du client ; si les attentes sont déçues, le sujet est insatisfait ; si elles sont dépassées, il est satisfait.

En prenant en considération les attentes du client, qui ne sont pas fixes et peuvent évoluer avec le temps en fonction des performances de l'entreprise, de ses concurrents et de la qualité perçue, qui varie d'un client à l'autre, la satisfaction devrait comprendre les caractéristiques suivantes : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité.<sup>11</sup>

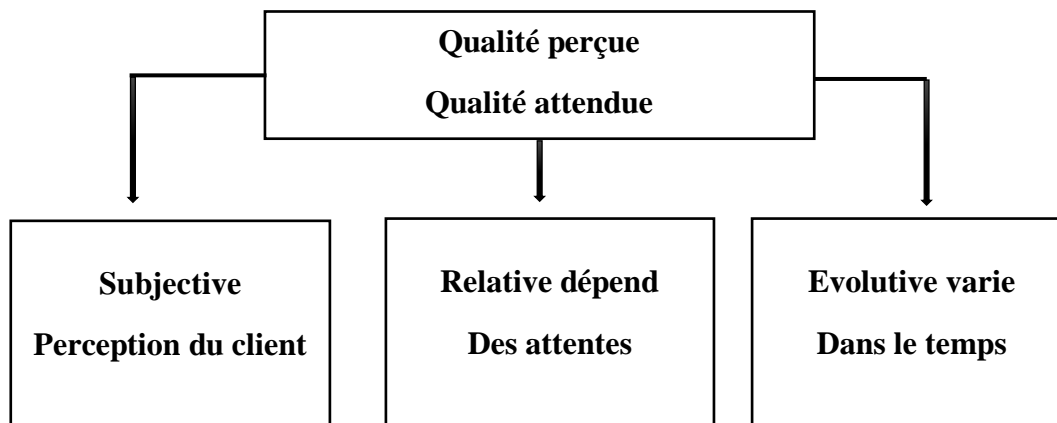
<sup>8</sup> KOTLER, P, DUBOIS, B. Le marketing management. 10ème édition public-union, S/L, 2000, p. 69.

<sup>9</sup> SOULEZ, Sébastien. Le marketing. 4ème édition, Extenso éditions, Paris, 2015, p.140.

<sup>10</sup> KOTLER, P, DUBOIS, B. Le marketing management. 12ème édition, Person Education, Paris, 2006, p.172.

<sup>11</sup> Ray Daniel, mesurer et développer la satisfaction clients, éditions d'organisations, Paris, 2002, p : 25

Figure 3 : Les trois caractéristiques de la satisfaction



Source : Ray Daniel, mesurer et développer la satisfaction clients, éditions d'organisations, Paris, 2002, p :

25.

➤ **La satisfaction est subjective :**

La satisfaction des clients est basée sur leur perception subjective des services plutôt que sur la réalité objective.

➤ **La satisfaction est relative :**

La satisfaction varie en fonction des attentes des clients à l'égard d'un service ou d'un produit donné.

➤ **La satisfaction est évolutive :**

La satisfaction dépend de deux aspects : l'évolution des attentes standards et l'évolution pendant le cycle de vie et l'utilisation du produit. Cette caractéristique est plus apparente dans l'industrie de la mode.

En effet, les robes et les pantalons des années cinquante ne pourront pas répondre aux attentes des clients de nos jours.

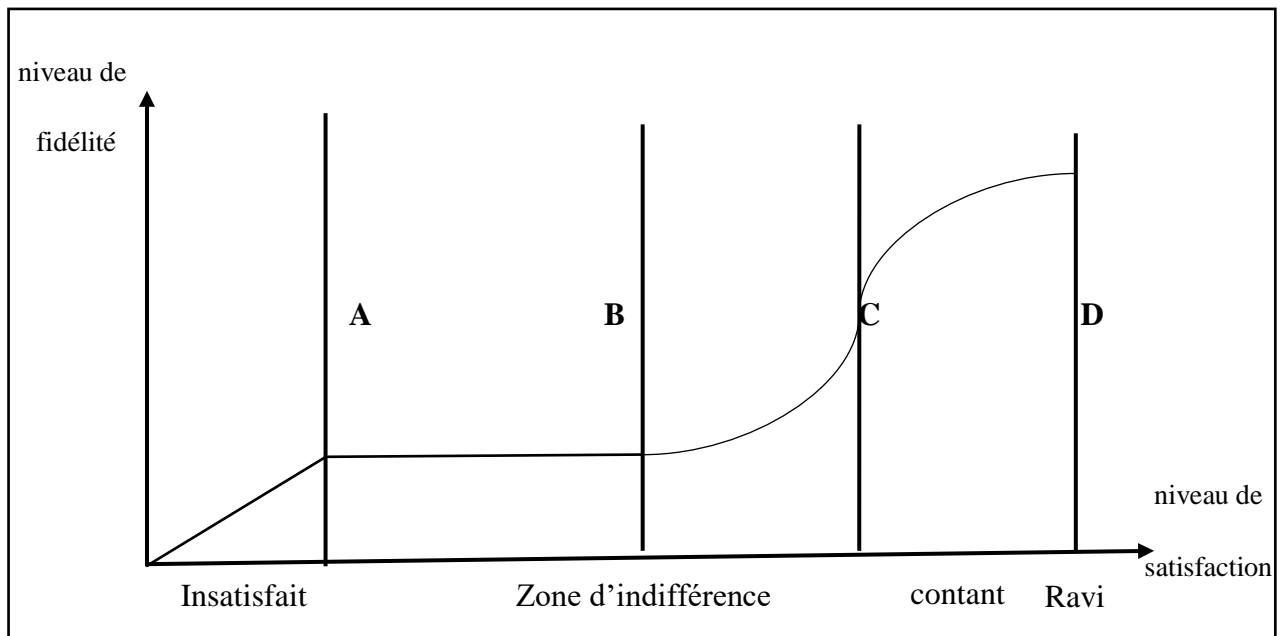
• **La relation entre la fidélisation et la satisfaction :**

La satisfaction est un sentiment, tandis que la fidélisation est un comportement. Il est possible de croire qu'un client sera un client fidèle. Effectivement, lorsque le client est satisfait du produit qu'il a acheté, plus il a des vœux de le ré acheter ultérieurement.

D.Noyé dans son ouvrage souligne que la corrélation entre satisfaction et fidélité est loin d'être vérifiée dans la réalité. Il précise que ses études ont révélé que certains clients ayant un taux de satisfaction de 90% avaient un taux de fidélisation de 50%.

La relation entre la satisfaction et la fidélisation peut être illustrée à partir du graphique élaboré par Daniel RAY.<sup>12</sup>

*Figure 4 : Le lien entre la fidélisation et la satisfaction*



**Source:** Daniel RAY , "Mesurer et développer la satisfaction client , édition Economisa ,Paris ,2010, P19.

- **Zone A :** Lorsque le seuil minimum est atteint, la fidélité augmente mais demeure relativement faible. La satisfaction augmentée n'a pas ou peu d'impact significatif, car les améliorations ne sont pas suffisantes pour surprendre positivement les clients ;
- **Zone B :** La fidélité connaît une croissance exponentielle lorsque les améliorations sont réellement perçues et appréciées par les clients, créant ainsi un avantage concurrentiel pour l'entreprise;
- **Zone C :** Au cours de cette étape, le rendement diminue, la majorité des clients sont déjà "contant" et cherchent à augmenter leur satisfaction, ce qui ne entraîne qu'une faible augmentation de leur fidélité;

<sup>12</sup> NOYE.D, "Pour fidéliser les clients", INSEP consulting édition, 2004, P16.

- **Zone D** : Le client ressent une satisfaction totale, il est pleinement ravi et enchanté, devenant ainsi un partisan inconditionnel de l'entreprise. La fidélité maximale est obtenue. Donc le client fidèle est un client content c'est-à-dire satisfait.

La satisfaction et la fidélisation des clients sont devenues des enjeux majeurs des entreprises en marketing. Les clients satisfaits et fidélisés sont essentiels pour garantir la croissance de l'entreprise.

### **2.1.3 Importance de la fidélisation dans le secteur bancaire :**

La fidélité des clients ne dépend pas aux clients à qui vous vendez vos services, c'est bien plus complexe que de réaliser plusieurs ventes en même temps. Il est essentiel de comprendre en profondeur le rôle du service client, de repérer de manière claire les convictions et les attitudes du consommateur qui influencent sa satisfaction envers le service offert par l'entreprise.

Les avantages d'avoir un client fidèle sont reconnus depuis toujours, on cite :<sup>13</sup>

- **La fidélisation comme facteur de génération du profit**

La fidélité des clients contribue à amortir les coûts d'acquisition tout au long de la relation. Les banques peuvent également bénéficier de réductions de coûts en proposant une variété de produits et de services en échange de la fidélisation, ce qui permet d'optimiser l'utilisation de leurs bases de données. De cette manière, elles peuvent augmenter leur efficacité en répondant de manière précise aux attentes des clients.

- **Les clients fidèles sont parfois plus rentables que les clients occasionnels**

Plus les clients s'impliquent dans les services bancaires et acquièrent une meilleure connaissance des produits et des offres, plus leur demande pour ces services a tendance à augmenter.

<sup>13</sup> N'AMAR, N. La stratégie de fidélisation de la clientèle bancaire. Cas : banque Société Générale Algérie de Tizi-Ouzou. Université Mouloud Mammeri De Tizi-Ouzou, 2010, p.42.

- **Les clients fidèles sont pour une banque un gage de stabilité**

Le chiffre d'affaires provenant des clients fidèles présente une stabilité supérieure par rapport à celui généré par les clients occasionnels. Effectivement, en raison de leur fidélité envers la banque, les clients sont plutôt passifs face aux demandes et offres des concurrents.

- **Les clients fidèles sont la source d'un bouche à oreille positif**

Les clients fidèles de la banque sont souvent des ambassadeurs des services bancaires de manière spontanée et volontaire, agissant comme des promoteurs actifs grâce au bouche-à-oreille, ce qui en fait des démarcheurs extrêmement efficaces.

#### *Les éléments menant à la fidélisation*<sup>14</sup>

Les éléments menant à la fidélisation seront définis dans les prochaines lignes.

- **La confiance :**

La confiance joue un rôle essentiel dans le succès de la relation entre l'entreprise et le client, que ce soit dans un contexte B2C ou B2B. La croissance d'une attitude émotionnelle du bénéficiaire de services est le résultat d'une satisfaction positive envers le service fourni. Lorsque la qualité et la rapidité du service répondent aux attentes du client, une entreprise gagne en confiance chez le client.

- **La communication :**

Il est souvent essentiel d'avoir une communication efficace, car de nombreux clients ne sont pas au courant des offres dont ils peuvent profiter ou, pire, ne connaissent pas les avantages déjà présents. Il est essentiel que l'entreprise établisse une relation avec sa clientèle pour recueillir des informations permettant de comprendre leurs besoins, tout en mettant en avant les différents avantages et services qu'elle offre. Il est primordial d'écouter attentivement les retours des clients.

- **Le « bouche à oreille » :**

Le bouche à oreille indique une transmission d'informations positives ou négatives à l'égard du service offert par l'entreprise. Depuis longtemps, le bouche-à-oreille positif est

<sup>14</sup> DESJARDINS, S. Analyse de la fidélité de la clientèle d'une PME dans le secteur des services : mythe ou réalité. Thèse de doctorat de l'université du Québec, Canada, 2007, p. 76.

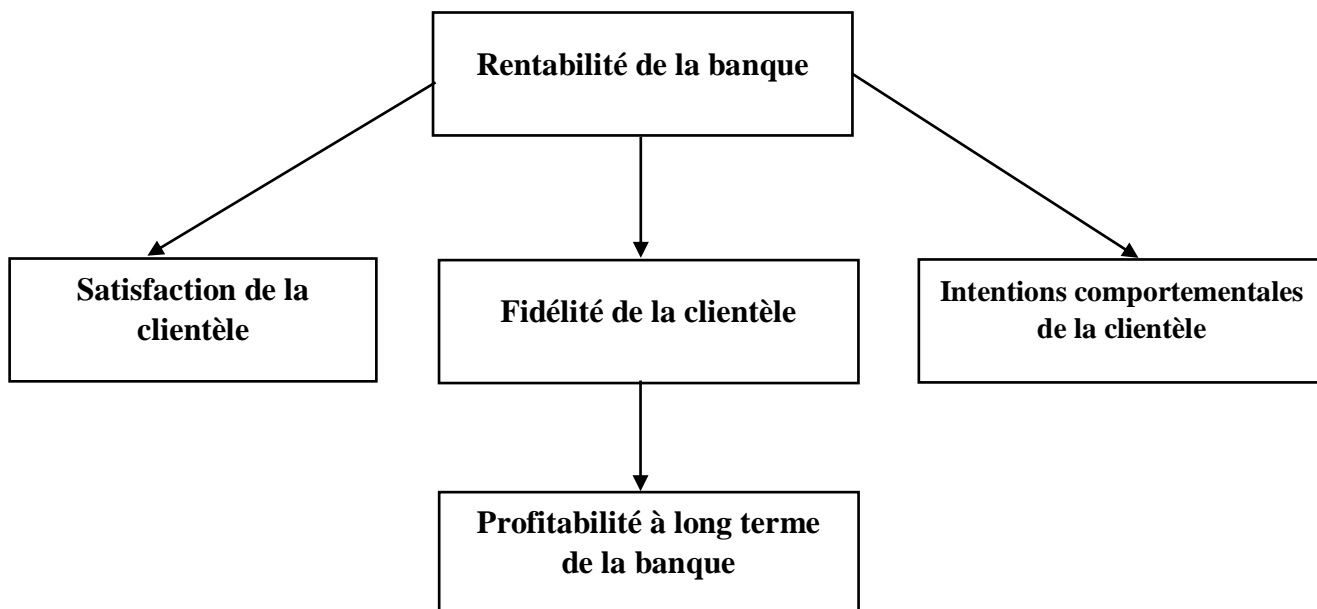
un outil de marketing précieux, car il attire l'attention des personnes extérieures à l'entreprise afin qu'elles viennent se procurer le service proposé.

#### **2.1.4 Impact de la fidélité sur la rentabilité des banques**

Selon des études récentes sur la rentabilité, il est fortement recommandé de prendre en compte les différentes parties prenantes de la banque, en particulier les clients. Effectivement, les recherches récentes sur la rentabilité accordent une plus grande importance au rôle du client en tant que membre actif de la banque et à son impact sur la rentabilité, en particulier la rentabilité par client. Cette mesure permet de mesurer la rentabilité bancaire en se basant sur divers indicateurs tels que la satisfaction et la fidélité des clients, la qualité du service et la réputation de la banque.

la rentabilité bancaire est mesurée à travers trois dimensions non financières, à savoir la satisfaction, la fidélité et les intentions comportementales de la clientèle, comme le démontre la figure ci-dessous.

*Figure 5 : Les trois dimensions de la rentabilité bancaire*



**Source :** Les trois dimensions non financières de la mesure de la rentabilité (Cousin S., 2011)

Le succès d'une entreprise repose sur le fait que les consommateurs lui associent une excellente qualité, ce qui crée la satisfaction et la fidélité. En effet, il a été constaté que la satisfaction et la qualité du service ont un effet sur la fidélité en influençant les intentions

de rachat. Il est donc essentiel de garantir une qualité exceptionnelle aux consommateurs afin de survivre et se développer dans le contexte commercial extrêmement concurrentiel d'aujourd'hui.<sup>15</sup>

## **2.2 Stratégies de fidélisation :**

Les stratégies de fidélisation sont deux : La gestion de l'hétérogénéité et la gestion de la relation client.<sup>16</sup>

### **a. La gestion de l'hétérogénéité et le problème de l'individualisation et de la personnalisation :**

Au centre de cette stratégie, se trouve la diversité des clients, ce qui implique des actions de personnalisation et d'individualisation de l'offre en fonction de leurs besoins individuels. La personnalisation non exclusive, aussi connue sous le nom d'individualisation par apprentissage, doit être distinguée de la personnalisation exclusive.<sup>17</sup>

### **b. L'individualisation non exclusive ou par apprentissage :**

L'individualisation par apprentissage est synonyme de marketing sur mesure, où l'entreprise ajuste ses offres en fonction des besoins des clients. La notion d'adaptation en établissant une relation d'apprentissage progressive et en accumulant une connaissance du client afin de répondre de plus en plus à ses besoins.

Cette relation d'apprentissage permet à l'entreprise d'anticiper de manière plus efficace les besoins du client et améliorer constamment ses offres personnalisées. Il devient donc essentiel d'utiliser des cartes de fidélité et des bases de données associées afin de alimenter cette relation d'apprentissage, offrant ainsi de nombreuses opportunités d'individualisation dans le mix marketing.

### **C. L'individualisation exclusive**

<sup>15</sup> Ibrahim E. et al, "Customers perception of electronic service delivery in the UK retail banking sector", International Journal of Bank Marketing, Volume 24, 2006, p 475 493

<sup>16</sup> Waarden L.M. « La fidélisation client », Frengé, Paris, 2004, p 35.

<sup>17</sup> Waarden L.M. « La fidélisation client », Op.cit,P36.

La personnalisation exclusive peut être positive en offrant des privilèges ou des services exclusifs, ou bien négatifs et être synonyme de discrimination.<sup>18</sup>

➤ **La personnalisation exclusive positive**

Dans le cadre de la personnalisation exclusive, la théorie des commodités de Brock développée dans le service dans le domaine des services, s'applique particulièrement bien pour étudier les liens d'évaluation des actions de personnalisation, les attentes d'exclusivité et le contexte relationnel en traitant des effets psychologiques de la rareté pour conduire à des sensations de distinction personnelle ou d'impression d'être unique. Il est donc essentiel que la carte de fidélité offre des vrais privilèges à ses porteurs, afin de satisfaire leurs besoins de reconnaissance individuelle envers autrui et de se sentir uniques.

➤ **La personnalisation exclusive négative**

Dans le contexte de la personnalisation exclusive, il est important de prendre en compte la discrimination par les prix, qui est déjà pratiquée à grande échelle, notamment par les compagnies aériennes. L'idée fondamentale est que tous les clients ne sont pas disposés à dépenser la même somme d'argent pour acquérir un produit. En adoptant une politique de prix optimale, les consommateurs qui acceptent de payer un prix supérieur seront bénéficiés. Ainsi, pour maximiser les profits, il serait nécessaire de vendre plus cher à ces clients qu'aux autres, en offrant des prix variés pour chaque groupe. La théorie économique de la discrimination par les prix est à l'origine de cette approche.

**La gestion de la relation client<sup>19</sup>**

Une fois le client acquis, une première finalité des programmes de fidélisation vise à maintenir et renforcer la relation commerciale en termes de transaction. Dans une approche relationnelle, le principe est d'abord de réduire le risque de départ, puis de modifier les comportements des clients afin d'augmenter la valeur actualisée de la clientèle. Les moyens pour atteindre ce but passant dans un premier temps par l'accroissement de la probabilité de service des clients. Par la suite, le programme de fidélisation vise à établir une relation à long terme en travaillant sur les variables fondamentales du marketing relationnel, telles

<sup>18</sup> IBDEM p.36

<sup>19</sup> WAARDEN L.M. La fidélisation client », Op.cit., p.40.

que l'attitude, l'engagement, la confiance, la satisfaction et les coûts de changement. En général, il existe deux principales approches pour maintenir les consommateurs :

- Le consommateur recherche la fidélisation en créant une préférence envers une marque grâce à sa différenciation distincte.
- La fidélisation du consommateur est provoquée ou passive, résultant de la "domestication" et du "verrouillage" du client dans la marque.

### **2.2.1 Personnalisation des services bancaires :**

Les banques cherchent de plus en plus à personnaliser leurs services pour répondre aux attentes spécifiques de chaque client et proposer une expérience sur-mesure. Elles ajustent leurs produits financiers, leur expérience en ligne et leur accompagnement en fonction des besoins et des profils particuliers de chaque client en analysant les données clients. En offrant une relation bancaire personnalisée, on peut accroître la satisfaction et la fidélité des clients. Ainsi, la personnalisation joue un rôle stratégique essentiel pour les banques aujourd'hui.

On peut résumer les étapes d'un programme de fidélisation dans le tableau suivant :<sup>20</sup>

*Tableau 1 : les étapes d'un programme de fidélisation*

	<b>Etapes</b>	<b>Contenu</b>
<b>1</b>	Stratégie de fidélisation	Détermination des grands axes
<b>2</b>	Choix des principaux segments à fidéliser	Segmentation première
<b>3</b>	Collète des données complémentaires sur la cible	Connaissance client affinée
<b>4</b>	Hyper segmentation	Identification de groupes homogènes de clients à fort potentiel commercial
<b>5</b>	Identification des « levier de fidélisation » et des motifs d'attrition	Suggérer l'exclusivité par le développement de la qualité de service
<b>6</b>	Détermination du mix fidélisation	Choix des outils, périodes de communication, de la fréquence des marges allouées, du budget fidélisant
<b>7</b>	Pré-test du programme	Validation auprès du panel client
<b>8</b>	Lancement	Customer satisfaction, mesures d'impact, Mesure du retour sur l'investissement

<sup>20</sup> Pierre MORGAT, "Fidéliser vos clients », édition d'organisation, Paris, 2000, P122.

Source : Pierre MORGAT, "Fidéliser vos clients», édition d'organisation, Paris, 2000, P122.

### 2.2.2 Communication et engagement avec les clients

L'engagement et la communication avec les clients sont des éléments essentiels pour établir et maintenir des relations solides et durables avec eux.

**A) La communication :** telle que définie par Anderson et Narus, implique le partage tant formel qu'informel d'informations pertinentes et actualisées entre les entreprises. Selon leurs propres termes : « C'est l'action volontariste d'émission, de transmission et de réception de messages, dans un système de signes qui s'échange au sein de l'entreprise et entre celle-ci et son environnement ». <sup>21</sup>

Il existe deux types de communication <sup>22</sup> : une communication interne au sein de l'entreprise qui se fait entre les différents niveaux hiérarchiques d'une entreprise, et la communication externe qui régit les interactions entre les employés et les clients.

#### **B) L'engagement :**

Dans la littérature marketing, l'importance de l'engagement en tant qu'élément clé dans la création de relations à long terme entre les entreprises et leurs clients a toujours été mise en avant. Selon ZALTMAN et DESPHANDE, l'engagement est la volonté de maintenir une relation jugée comme importante.

Il se présente comme étant l'état psychologique qui crée un lien entre l'individu et une organisation. Il se base sur le principe que la relation avec un partenaire est suffisamment importante pour justifier des efforts en vue de la maintenir sur le long terme. <sup>23</sup>

L'engagement, en tant qu'état psychologique influençant le comportement des clients et les incite à s'investir dans une relation de longue durée, sera, comme la satisfaction, l'une des bases sur lesquelles se construira la relation de fidélité. <sup>24</sup>

<sup>21</sup> ADARY, Assaël et autres. Communicator, Edition Dunod, 7ème édition, Paris, 2015, p.56.

<sup>22</sup> ANDERSON, James.C, NARUS, James.A. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. Journal of Marketing. Vol 54, No 1. 1990, p.42.

<sup>23</sup> RAY, Daniel, SABADIE, William. Marketing relationnel, Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation, Dunod, Paris 2016, p. 48.

<sup>24</sup> SOULEZ, Sébastien. Marketing stratégique et opérationnel - Comportement de l'acheteur et CRM, Marketing digital. Edition 9, p.139.

Les recherches sur l'engagement organisationnel font état de trois grands ressorts : affectif (lien psychologique), cognitif (coûts perçus) et normatif (valeurs individuelles).

➤ **L'engagement affectif**

L'engagement affectif fait référence aux liens émotionnels qui lient le consommateur à sa marque ou à son enseigne. Il est souvent le plus influent sur le comportement de l'individu, créant ainsi une fidélité solide envers la marque.<sup>25</sup>

➤ **L'engagement cognitif**

L'engagement calculé fait référence à la motivation d'un consommateur à maintenir une relation car il ne peut pas remplacer aussi facilement son partenaire actuel et parce qu'il n'a pas accès aux mêmes ressources et ne reçoit pas les mêmes résultats.<sup>26</sup>

➤ **L'engagement normatif**

L'engagement normatif fait référence aux règles morales qui régissent les relations que l'individu entretient avec son fournisseur ou sa marque : sens du devoir, le sentiment d'accomplissement, ainsi que les motivations externes que sont les pressions sociales, les normes culturelles, les conventions et les lois.<sup>27</sup>

### **2.3 Création d'un programme de récompenses<sup>28</sup>**

En matière la fidélisation et de fidélisation de la clientèle , les banques font face à un défi très sérieux. Les banques qui veulent se démarquer doivent envisager l'avenir et chercher à

<sup>25</sup> MOULINS, Jean-Louis. Un Modèle tridimensionnel des relations à la marque : de l'image de marque à la fidélité et aux communications de bouche-à-oreille. Communication au Congrès Marketing Trends, Venise, 17-19 janvier 2008. p.08.

<sup>26</sup> KAYGAN BAHAR, Belgin. L'influence des leaders d'opinion sur l'engagement des internautes dans les communautés virtuelles. Gestion et management. Université de Bordeaux, 2018, p.69.

<sup>27</sup> KAYGAN BAHAR, Belgin. Op. cit, p.70.

<sup>28</sup> <https://www.journaldunet.com/martech/1102998-proposer-de-nouveaux-moteurs-de-fidelisation-client-pour-le-secteur-de-la-banque/?fbclid>

saisir les motivations des clients pour utiliser les cartes bancaires. À l'heure actuelle, il y a quatre moteurs de fidélisation majeurs à la pointe du marché.

#### **A. Influencer les attitudes**

Si les pratiques marketings classiques ont tendance à évaluer la fidélité des clients en fonction de leurs caractéristiques comportementales, telles que le nombre et la fréquence d'achat, l'apparition des réseaux sociaux a changé la situation. Effectivement, le client moderne utilise fréquemment divers réseaux sociaux et ses préférences pour les marques sont facilement communiquées grâce aux fonctionnalités « J'aime » de Twitter, Facebook et Pinterest.

#### **B. Offrir des récompenses personnalisées**

Le consommateur recherche aujourd'hui des services hautement personnalisés. Quand il fait un achat en ligne, plusieurs produits lui sont recommandés en fonction de ses achats passés. De la même manière que ses habitudes d'achat, le client attend désormais de ses programmes de fidélisation lui offrent des récompenses sur mesure. Pour maximiser l'engagement du client, les programmes de fidélisation doivent guider le consommateur vers des options de conversion qui lui conviennent afin d'éviter de perdre l'intérêt du client.

#### **C. Récompenses différenciées**

Les programmes de fidélisation à plusieurs niveaux, qui offrent des récompenses et privilèges variés en fonction du niveau d'engagement affiché par le consommateur. Les grandes marques telles que Starbucks, Safeway et Timberland disposent toutes de programmes de fidélité à plusieurs niveaux (sur au moins un de leurs marchés respectifs), et il est fort probable que d'autres marques suivront cette voie d'ici peu.

#### **D. Un mélange de récompenses « matérielles » et « immatérielles »**

La majorité des programmes de fidélisation délivrent à leurs clients des récompenses dites « matérielles », sous forme de réductions ou de chèques-cadeaux. Ce type de récompenses constitue un rôle essentiel du programme de fidélisation, à condition que les récompenses soient offertes aux adéquats et au moment opportun. En revanche, les avantages dits « immatériels », comme les files prioritaires ou les passes VIP, maintiennent et renforcent la relation émotionnelle avec le client. Ces bénéfices peuvent être encore plus efficaces lorsqu'ils sont offerts de manière sélective, en récompensant les consommateurs à leur juste valeur.

- Les programmes de récompense existent depuis plusieurs décennies dans le secteur bancaire, mais ils ont réellement pris leur essor dans les années 1990-2000 avec le développement des systèmes informatiques permettant de gérer facilement les données clients et les récompenses.<sup>29</sup>

Tableau 2 : Étapes de mise en œuvre du programme de récompense

Étape 01	Étudiez les habitudes de consommation de vos clients
Étape 02	Fixez vous des objectifs
Étape 03	Définissez la cible de votre programme
Étape 04	Établissez votre budget
Étape 05	Définissez les récompenses que vous souhaitez offrir
Étape 06	Préparez une communication attractive et adaptée
Étape 07	Suivi des performances, ajustements si nécessaires

Source : adapté par l'étudiante à partir <https://blog.welovecustomers.fr/les-7-etapes-pour-definir-votre-programme-de-fidelite/?fbclid>

Les concepts définis ainsi que les outils présentés au sein de ce chapitre ne sont pas exhaustifs, en effet, il existe nombreux autres instruments et outils de fidélisation que peuvent intégrer dans leur stratégie de fidélisation de la clientèle, mais nous avons choisi de présenter que ceux qui vont être proposer dans la stratégie de la Banque BADR.

### 2.3.1 Cartes de fidélité, points, remises et autres incitations

Afin de rendre une clientèle plus fidèle, il existe certaines méthodes à mettre en place :<sup>30</sup>

#### A) Etablir des liens

La relation personnalisée avec le client est de créer des liens entre la banque et ce client, avec un intérêt mutuel: le client qui s'engage dans une relation avec sa banque reçoit en contrepartie l'assurance d'être traité loyalement et d'obtenir des produits adaptés et

<sup>29</sup> Opeyemi Akintunde Ojesina. The Impact of Loyalty Programmes on Customer Retention in the Nigerian Banking Sector. Doctoral thesis, University of Edinburgh Napier, Department of Business Administration, 2020, P. 39.

<sup>30</sup> MOSTEFA KARA, A. Marketing bancaire et communication problématique. Thèse de Doctorat en Sciences Economiques Option : Sciences Financières, Université Djilali LIABES, Sidi Bel Abbas, 2015, p. 125.

répondant à ses attentes. La banque, quant à elle, conserve une relation privilégiée avec le client, ce qui lui permet d'en tirer une rentabilité plus élevée à long terme.

### **B) Les packages**

Les banques offrent aux clients des offres de packages qui permettent de regrouper divers produits et services. Il est possible que ces offres comprennent des cartes bancaires, des services supplémentaires tels que des assurances, ainsi que des méthodes de paiement et des services financiers. En ce qui concerne la banque, cela entraîne une diminution des dépenses unitaires en atteignant un plus grand nombre de clients. Le client bénéficie ainsi d'un certain nombre d'opérations sans frais supplémentaires. La présence de plusieurs produits au sein d'une même banque encourage la fidélité du client, ce qui renforce la relation personnelle et réciproque avec la banque.

### **C) Les centres d'appels**

Les centres d'appels viennent en complément de l'internet et des banques par téléphone, leur rôle est d'assurer la relance téléphonique, les prises de rendez-vous, la fourniture de documents et la gestion des appels. Ils offrent aux clients une disponibilité en dehors des heures d'ouverture, évitent les attentes et fournissent des réponses compétentes. Grâce aux centres d'appels, la banque peut accroître sa productivité tout en préservant une relation humaine avec ses clients. Ils favorisent la fidélisation en réduisant les appels manqués, offrant des réponses rapides et de qualité, et en permettant à la banque de répondre aux attentes des clients.

### **D) Les cartes de fidélité**

C'est un outil d'enregistrement des transactions effectuées par un client qui va lui procurer un certain nombre d'avantages cumulés : des primes, remise ou rabais à utiliser lors de ses prochains achats. Plus le client utilise sa carte plus il acquiert de droits.<sup>31</sup>

c'est donc un instrument efficace pour augmenter la valeur constante de tous les achats effectués par le client. La carte, qu'elle soit magnétique, en carton ou à codes-barres,

<sup>31</sup> Yan CLAESSEN, Anthony DEYDIER, Yves RIQUET, « le Marketing client multicanal », 3eme éd, édition DUNOD, Paris, 2011, P353.

permet d'identifier le client à chaque achat et de mémoriser son comportement. Ainsi, elle encourage une meilleure connaissance du client et la construction d'une relation durable.<sup>32</sup>

Les cartes de fidélité sont fréquemment utilisées pour les programmes à points, mais leur portée est plus étendue. Effectivement, elles ne se limitent pas à l'accumulation de points et de récompenses en fonction du niveau d'achat, elles permettent également d'obtenir des services spécifiques, des opérations spéciales, des promotions spécifiques.<sup>33</sup>

Les cartes de fidélité valorisent l'engagement des clients grâce à des achats réguliers. Les cartes novatrices sont donc appréciées par les consommateurs. Bien que toutes ne soient pas un succès, elles restent une méthode de fidélisation pertinente, pouvant être utilisée à deux niveaux :

➤ **Niveaux 1 :**

Le porteur de la carte peut obtenir des avantages et avoir accès à des services privilégiés (promotions, services.....) sur simple présentation de sa carte. Ce niveau repose sur un principe actif qui veut que le consommateur ait le souhait d'utiliser sa carte, au vu des avantages qu'il sait pouvoir en tirer.

L'utilisation d'une carte de fidélité, le consommateur est moins sensible au prix du produit lors de l'achat. Trois types d'utilité expliquent cela : l'utilité du bien, l'utilité de transaction et l'utilité relationnelle. Ces sources d'utilité sont plus valorisées par les détenteurs de cartes de fidélité, ce qui réduit leur attention au prix. Cela contribue à accroître le montant moyen d'achat et le chiffre d'affaires de l'entreprise.<sup>34</sup>

➤ **Niveau 2 :**

L'émetteur de la carte exploite les données comportementales recueillies sur le porteur afin de mettre en place des actions marketing adaptées. Ce niveau de fonctionnement est basé sur un concept passif où le consommateur est interrogé et informé ultérieurement en se basant sur l'analyse de son comportement précédent.

Les cartes de fidélité sont largement utilisées car elles sont simples à mettre en place et à utiliser. Selon les besoins de l'entreprise, la quantité d'informations stockées sur une carte

<sup>32</sup> Ohana Paul, «Gestion totale des clients » Editions d'Organisation, 2001, P 157.

<sup>33</sup> Jacques Lendrevie, Julien Lévy, « Mercator », 11e édition, Dunod, Paris, 2014, P595.

<sup>34</sup> Union des consommateurs, « Marketing de fidélisation : qui récolte la meilleure récompense? », RAPPORT 2004-2005, CANADA, 2005, P18.

peut fluctuer. Les différentes possibilités pour accroître la capacité de stockage sont les suivantes, en ordre croissant :

- Une carte numérique interne ;
- Une carte à code-barres unidimensionnelle ;
- Une carte à piste magnétique ;
- Une carte à code-barres matricielle ;

### **2.3.2 Avantages spécifiques pour les clients fidèles**

Il n'existe pas de techniques de fidélisation « bonnes » ou « mauvaises ». Selon les objectifs de l'entreprise et l'environnement concurrentiel, les techniques appropriées diffèrent. Il serait trop facile et inutile de dresser une liste complète des techniques de fidélisation les plus courantes, mais certaines peuvent inclure :<sup>35</sup>

#### **A- Les cadeaux**

Le consommateur bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, qu'il soit lié ou non à l'activité de l'entreprise. Les cadeaux, souvent perçus comme une méthode de fidélisation, doivent en fait être perçus comme les moyens potentiels d'une véritable technique (club, carte de fidélité...).

#### **B- La carte de fidélité**

Chaque client reçoit une carte qui lui donne la possibilité d'obtenir divers avantages auprès de l'entreprise ou de certains partenaires.

La carte de fidélité est un support de fidélisation très répandu, voire le plus couramment utilisé, en raison de sa grande souplesse dans sa mise en œuvre et de sa facilité d'utilisation pour le titulaire.

#### **C- Le club**

<sup>35</sup> Lehu J.M « Stratégies de fidélisation », édition d'organisation, Paris, 2003, p.334.

Les clients/consommateurs peuvent devenir membres et profiter d'avantages spécifiques grâce à une structure de club. Le fonctionnement régulier de cette technique de fidélisation nécessite des contrats mensuels et une périodicité rigoureuse, généralement considérée comme un minimum observé.

#### **D- Le consumer magazine**

L'entreprise crée un magazine qui ressemble aux presse grand public, mais qui se concentre sur l'entreprise et ses produits. Ce magazine est régulièrement envoyé aux abonnés (généralement gratuitement). Ce concept est particulièrement efficace pour les grandes entreprises, car le magazine joue un rôle de rassembleur. Le magazine de la clientèle joue un rôle crucial dans la fidélisation des clients.

#### **E- Le couponing**

Le consommateur est identifié à la caisse grâce à l'analyse de ses achats, ce qui génère un coupon de réduction sur mesure via un à un logiciel informatique. Ce mode de fonctionnement est apprécié car il permet une réduction immédiate considérée comme un avantage. Facile à utiliser, il encourage les offres concurrentielles et le cross-selling. Il est possible de le combiner avec l'utilisation d'une carte de fidélité afin d'identifier plus précisément le client.

#### **F- Le cross-Selling**

La vente associée consiste à proposer des produits supplémentaires dans l'offre ou de manière constante. L'utilité du produit secondaire peut être inconnue du consommateur, mais elle est justifiée par le lien mis en évidence dans l'opération. Cette méthode présente un avantage pour augmenter le chiffre d'affaires et encourage la fidélité des consommateurs.

#### **G- L'efficient consumer Réponse (E.C.R.)**

La mise en place de l'ECR (Efficient Consumer Response) en 1992 vise à améliorer l'efficacité et la rentabilité des interactions entre les producteurs et les distributeurs. Grâce à une identification électronique précise et instantanée du consommateur lors de ses achats en magasin ou en ligne, il facilite une planification et un ciblage plus efficaces des opérations promotionnelles, en se concentrant davantage sur les avantages ciblés plutôt que sur les coupons.

### **H- Lettre d'information**

L'entreprise envoie fréquemment une lettre d'information à ses clients, avec des renseignements précis sur ses produits. Bien que la limitation des détails de la lettre, cela peut être considéré comme un avantage lorsqu'elle est utilisée pour signer un contrat avec un commercial de l'entreprise.

### **I- Les listes internet.**

Le consommateur/client en ligne s'abonne à une liste afin de recevoir des notifications directement dans sa boîte électronique de réception. L'entreprise a un contrôle total sur ces données afin de concevoir les produits qu'elle considère comme essentiels. En cas de crise, cette technique offre une communication en temps réel, ce qui est bénéfique pour toucher rapidement les abonnés sans utiliser les médias. Toutefois, il peut être difficile de créer une liste pertinente et la fidélisation des abonnés peut être fragile.

### **J- Le merchandising**

Le merchandising comprend toutes les stratégies commerciales qui visent à sélectionner l'emplacement idéal et l'aménagement adéquat du point de vente, ainsi que la présentation des produits qui y sont proposés, en prenant en considération les aspects physiques et psychologiques.

### **K- Le numéro vert**

Le numéro vert est un numéro de téléphone gratuit permettant au consommateur de contacter le service d'information de l'entreprise. Il est essentiel de prendre des mesures proactives pour sa communication, telles que l'emploi d'une entreprise de communication ou de packagings fabriqués. On considère souvent la création d'un numéro vert comme une simple opération technique, mais il ne faut pas confondre cet outil avec une technique de fidélisation en soi.

### **L- Le parrainage**

L'entreprise incite ses clients à parrainer de nouveaux consommateurs en leur offrant des cadeaux et des avantages. Malgré son aspect étrange dans une stratégie de fidélisation qui se base généralement sur la rétention plutôt que sur la prospection, le parrainage peut être

perçu comme une méthode grâce à l'implication des clients qui deviennent des représentants de l'entreprise.

#### **M- Le service après-vente**

Il regroupe l'ensemble des prestations offertes par un producteur ou un distributeur à ses clients après la vente d'un produit, comme l'installation, la formation, les conseils d'utilisation, la révision, l'entretien, le dépannage, l'application de la garantie et l'assistance téléphonique 24h/24. Il arrive parfois qu'il englobe les coûts de personnel et de déplacement, ce qui détermine la portée et la nature de la garantie.

#### **N- Le service consommateur**

C'est un service mis en place au sein d'une entreprise pour établir une relation durable avec les clients, en écoutant attentivement leurs remarques, leurs critiques, leurs réclamations et en les informant de manière optimale sur les produits et services de l'entreprise.

#### **O- Le site internet**

C'est une adresse web où les internautes peuvent se connecter et interagir avec l'entreprise. Le site offre des informations, des espaces de vente, des liens vers d'autres sites, et offre également la possibilité de contacter l'entreprise par courrier électronique, téléphone ou visioconférence.

La technologie « push »

Les technologies "push" offrent aux utilisateurs la possibilité de recevoir automatiquement les informations qui les intéressent en fonction de leurs critères de choix.

# **Chapitre III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE**

Au cours de ce chapitre, nous éclaircirons l'approche méthodologique suivie, en démontrant la posture épistémologique choisie dans cette étude, ainsi que les méthodes et instruments de mesure choisis pour atteindre les objectifs de la recherche.

## **1 Approche méthodologique**

Ce travail de recherche s'inscrit dans une posture épistémologique constructiviste. L'inscription dans ce paradigme est imposée par la nature de notre problématique qui tente d'atteindre une meilleure compréhension d'un concept peu étudié qui est le marketing relationnel et son intégration au sein d'une entreprise.

Dans le contexte de notre étude, nous élaborons une proposition de stratégie de fidélisation, afin d'améliorer la rétention des clients et d'accroître leur engagement envers l'entreprise. Cette stratégie vise à renforcer la satisfaction des clients, à les fidéliser à long terme et à renforcer la position concurrentielle de la banque BADR. Nous allons suivre la démarche scientifique inductive, qui se définit comme étant un ensemble de procédures qui permettent aux chercheurs d'analyser des données qualitatives. Cette démarche consiste à démarrer des faits particuliers pour les généraliser dans les domaines du même contexte et construire la vérité scientifique. (Thomas, 2006)

Vu que nous suivrons une approche inductive au cours de cette recherche, nous ferons appel et utiliserons des méthodes de collectes d'informations qualitatives.

## **2 Méthodes et instruments de mesure**

Étant donné qu'une seule méthode de recueil d'information n'est que rarement suffisante pour arriver à des résultats fiables, nous nous sommes intéressés à la triangulation qui consiste à combiner entre différentes sources d'informations.

### **2.1 La recherche documentaire**

L'utilisation de cette méthode facilitera la compréhension approfondie des aspects liés à notre problématique de recherche. les questions secondaires ainsi qu'avec nos objectifs de la recherche.

Cet outil de collecte des données va être utilisé de la façon suivante :

- Dans le but de clarifier le sujet de la recherche et l'appréhender globalement, nous allons consulter des documents qui donnent une vue d'ensemble sur la question. A cette étape, les ouvrages constitueront les principales sources documentaires exploitées.

### **2.2 Entretiens semi directifs**

Au cours de cette recherche, nous allons également mener des entretiens semi-directifs avec des experts et professionnels en marketing relationnel, dans le but d'explorer et d'approfondir les connaissances dans le domaine du marketing relationnel et la procédure de proposition d'une stratégie de fidélisation au sein d'une entreprise, ainsi que les différentes techniques utilisées.

Pour réaliser cela, nous suivrons les étapes suivantes :

#### **2.2.1 Choix des interviewés**

Le choix des interviewés pour l'entretien semi-directif s'effectue selon leurs expériences ainsi que leurs connaissances et contributions dans le marketing relationnel. Afin d'obtenir un éclairage riche et complet sur le sujet, nous avons veillé à diversifier les profils et expertises des personnes interviewées.

Le temps restreint alloué à la réalisation de cette recherche nous a poussé à n'effectuer que quatre entretiens. Mais ce nombre est suffisant et permet d'obtenir des résultats tout à fait plausibles, car le chiffre idéal pour avoir une recherche fiable est compris entre 2 et 10. (Gueroui Agouzzal, 2014)

Tableau 3: Informations à propos des interviewés

N	Fonction	Raison du choix	Détails del'entretien
01	Superviseur Back office à la BADR	Choisi en raison de son expérience riche dans la relation client au sein de la banque. Ancien Superviseur Chargé Clientèle, il a acquis une expérience approfondie dans le contact direct avec les clients. Dans son poste actuel, il dispose d'une compréhension globale des procédures bancaires liées à l'expérience client. Cette double casquette opérationnelle et managériale en fait un interlocuteur pertinent pour appréhender les stratégies de fidélisation déployées.	Réalisé le : 19/05/2024 Durée de l'interview 40 minutes
02	Chercheur dans le domaine de Marketing des services- Djelfa.	Choisie pour son expertise dans la gestion de la relation client et le CRM, qui sont au cœur de son thèse de doctorat, il possède une compréhension théorique et pratique exceptionnelle des stratégies et des meilleures pratiques pour établir des relations durables avec les clients. Il sera d'une valeur inestimable de recevoir son avis éclairé sur les stratégies prometteuses pour établir des relations client durables.	Réalisé le : 09/05/2024 Durée de l'interview 1h et 20 minutes

03	Professeur à l'université en marketing relationnel.	Son profil permet d'apporter un éclairage essentiel grâce à sa fine connaissance des leviers théoriques et pratiques pour développer la fidélité client. Son expertise pointue sur les enjeux de fidélisation, ainsi qu'à sa compréhension des défis actuels du secteur, elle joue un rôle essentiel dans la formulation de mes recommandations stratégiques.	Réalisé le : 14/05/2024 Durée de l'interview 45 minutes
04	Maitre de conférence – science commerciale à l'université de Sétif.	Avec sa thèse de doctorat sur l'impact du marketing relationnel, elle combine la compétences théoriques et opérationnelles. Son expérience concrète en tant que responsable marketing en entreprise lui permet d'apporter un regard opérationnel sur la mise en oeuvre efficace du marketing relationnel sur le terrain. En combinant fondements scientifiques et vision terrain, elle est parfaite pour formuler des recommandations solides et réalistes.	Réalisé le : 15/05/2024 Durée de l'interview 1h
05	Professeur à l'université de Biskra – science commerciale .	Au regard de son expertise approfondie dans le domaine de la gestion de la relation client. Son parcours professionnel et académique lui a permis d'accumuler une riche expérience. Ses fonctions à l'Université l'ont mis en relation avec de nombreux gestionnaires de banques, enrichissant ses connaissances terrain. Ses travaux de recherche et publications dans les secteurs bancaire, témoignent de sa maîtrise des enjeux relationnels transverses. Son expertise est aujourd'hui reconnue, avec l'enseignement d'un module dédié et la publication prochaine d'un ouvrage sur la gestion des relations clients sociales.	Réalisé le : 12/05/2024 Durée de l'interview 1h et 15minutes.

Source : Elaboré par l'étudiant

### 2.2.2 Elaboration du guide d'entretien

Pour assurer le bon déroulement de cette étude et faciliter la récolte d'informations, l'élaboration d'un guide d'entretien (Annexe A) bien structuré est essentiel. Nous avons

créé deux guides, le premier visé au superviseur Back office à la BADR, composé de 17 questions réparties en 04 thématiques, comme présentées dans le tableau suivant :

*Tableau 4 : Les thématiques abordées dans le premier guide d'entretien*

<b>N</b>	<b>Thématiques</b>	<b>Description</b>
01	Informations sur les interviewés	Des interrogations visant à mieux connaître les participants à l'étude, leurs expériences, leurs contributions et les caractéristiques de leur métier.
02	Identification des services existants	Cette rubrique vise à répertorier l'ensemble des services actuellement proposés par la BADR. L'objectif est d'obtenir une liste exhaustive et une brève description de chaque service proposé afin d'avoir une vision globale claire de l'offre actuelle.
03	Évaluation de la qualité des services existants	Questions qui ont pour but d'évaluer la qualité perçue des différents services existants proposés par la BADR. Son objectif est de collecter les commentaires, les avis et les niveaux de satisfaction sur les services actuels, afin de repérer les points forts, les points faibles et les aspects à améliorer en matière de qualité.
04	Proposition d'une stratégie de fidélisation basée sur les résultats de l'évaluation et des recommandations des experts	Cet aspect se concentre sur la formulation de recommandations pour fidéliser les clients, en se basant sur les résultats de l'évaluation de la qualité des services disponibles et l'expertise des personnes interrogées. L'objectif est d'utiliser les atouts repérés et de présenter une stratégie de fidélisation visant à améliorer la satisfaction et la fidélité des clients envers les services offerts par la BADR.

Source : Elaboré par l'étudiante

Nous avons également créé un autre guide d'entretien (Annexe B) visé au experts marketeurs dans le domaine de marketing relationnel, composé de 16 questions réparties en 05 thématiques, comme présentées dans le tableau suivant :

*Tableau 5 : Les thématiques abordées dans le deuxième guide d'entretien*

N	Thématiques	Description
01	Informations sur les interviewés	Des questions pour approfondir notre compréhension des participants à l'étude, de leurs expériences, de leurs contributions et des caractéristiques de leur profession.
02	Compréhension du marketing relationnel	Cette rubrique va nous permettre d'avoir des informations d'ordre général sur le marketing relationnel, son application au sein de la banque. Il s'agit d'explorer les connaissances théoriques et les pratiques concrètes des stratégies visant à créer, maintenir et améliorer les relations avec la clientèle à long terme.
03	Stratégies et programmes de fidélisation	Cette rubrique vise à identifier et d'analyser les diverses stratégies et programmes mises en œuvre par l'entreprise afin de fidéliser sa clientèle. L'objectif est de répertorier les mesures concrètes mises en place pour favoriser la fidélité des clients, telles que les programmes de récompenses, les offres spéciales, la personnalisation des services. Il s'agit de saisir les méthodes actuellement employées, d'en évaluer l'efficacité perçue.
04	Gestion de l'expérience client	Cet axe traite de tous les processus et actions mis en œuvre par l'entreprise afin de gérer et d'améliorer l'expérience des clients tout au long de leur parcours et de leurs interactions avec l'organisation, et de mesurer la qualité de l'expérience offerte, depuis le premier contact jusqu'à la satisfaction après-vente, en passant par l'achat et l'utilisation du service.
05	Évaluation et suivi de l'efficacité de la stratégie d'expérience client	Des questions qui ont pour objectifs de bien connaître les différentes méthodes et pratiques mises en œuvre par les entreprises pour mesurer et suivre avec précision la qualité de l'expérience vécue par leurs clients. L'objectif est de comprendre comment les

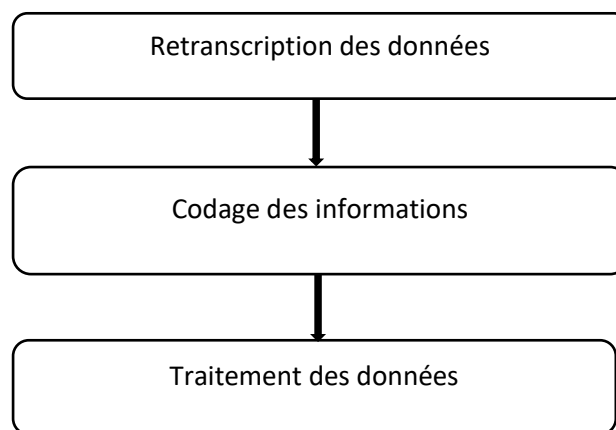
		entreprises évaluent objectivement le niveau de satisfaction et la perception de leurs clients.
06	Proposition d'une stratégie de fidélisation	Cet axe constitue la partie centrale et cruciale du mémoire. Après avoir étudié le contexte, les pratiques existantes et les attentes des différentes parties prenantes, il s'agit ici de formuler des propositions concrètes visant à renforcer la fidélisation de la clientèle au sein de la banque.

Source : Elaboré par l'étudiante

### 2.2.3 Analyse des résultats

Après l'exécution des entretiens et la collecte d'informations, nous avons entamé l'analyse des résultats. Pour cela, nous allons utiliser la méthode d'analyse de contenu qui vise à rendre compte de la manière la plus objective et la plus fiable possible des propos des interviewés. Les différentes étapes de cette méthode d'analyse des données qualitatives sont illustrées dans la figure suivante

Figure 6 : Étapes à suivre lors de l'analyse des données collectées



Source : Méthodes d'analyse et d'interprétation des données qualitatives. Jean-Claude Andreani. P 03

Retranscription des données : Avant de commencer l'analyse, nous allons rédiger les données recueillies lors des entretiens. Cela implique de faire un inventaire des informations collectées et de les organiser par écrit. Ce texte illustre les données brutes de l'enquête. Cette tâche sera réalisée manuellement et implique de noter mots par mots ce que l'interviewé a dit, sans modifier le texte ni l'interpréter.

Codage des informations : Avant de commencer le codage, il est nécessaire de créer une grille d'analyse qui comprend des critères et des indicateurs appelés catégories d'analyse. Ces critères sont sélectionnés en fonction des informations collectées ou déterminées à l'avance. Dans le premier cas, on évoque une approche ouverte et inductive, tandis que dans l'autre cas, on utilise une approche étroite pour évaluer et traduire les indicateurs d'étude. Pour notre recherche, nous avons choisi d'adopter une approche ouverte, car le codage est effectué selon une méthode ouverte et inductive, tandis que la grille d'analyse est basée sur des entretiens. (Andreani J.-C, 2015)

*Tableau 6 : Différence entre codage ouvert et fermé*

<b>Codage ouvert</b>	<b>Codage fermé</b>
Lecture ligne par ligne des données pour les généraliser	Lecture ligne par ligne des données et codage en fonction des hypothèses de recherche
Recherche d'ensembles similaires, classement et comparaison	Variables explicatives et variables à expliquer établie de façon à priori
Codage des principales dimensions et codage sélectif des idées centrales et répétitives	Codage des indicateurs de recherche

**Source :** Méthodes d'analyse et d'interprétation des données qualitatives. Jean-Claude Andreani. P 05

Le traitement des données : Il peut être réalisé selon une perspective sémantique qui repose sur le traitement empirique du contenu à la main, ou selon une perspective statistique qui peut simplifier le travail des chercheurs, mais qui nécessite du temps et un logiciel approprié (Andreani, et al., 2015).

C'est pour cela que nous avons choisi d'utiliser dans notre étude la première démarche.

*Tableau 7: Différence entre les deux méthodes de traitement des données qualitatives*

<b>Traitement sémantique</b>	<b>Traitement statistique</b>
Traitement manuel	Traitement informatique
Analyse empirique des idées, des mots et de leurs significations	Analyse statistique des mots et des phrases

**Source :** Méthodes d'analyse et d'interprétation des données qualitatives. Jean-Claude Andreani. P 08

Après avoir abordé et présenté les concepts et notions liés au marketing relationnel dans le premier chapitre, ainsi que la présentation détaillée des différents types et outils de fidélisation de la clientèle, nous passerons maintenant au dernier chapitre de ce mémoire, où nous exposerons les résultats des entretiens menés et à l'élaboration de recommandations pour une stratégie de fidélisation adaptée.

## **CHAPITRE IV : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS**

Dans ce dernier chapitre nous allons présenter les résultats de l'enquête qualitative et décortiquer les résultats obtenus pour répondre à notre problématique et les différentes questions.

## 1 Résultats

Dans cette section nous présenterons les réponses des interviewés sur (Annexe C).

Nous évoquerons les verbatims et les réponses de nos interviewés par rapport aux questions posés autour des thèmes abordés.

Il est à noter que les thèmes qui composent notre guide d'entretien, nous ont servi de base pour la catégorisation des sujets abordés. Ainsi, nous avons choisi que les thèmes qui nous serviront de sources d'informations pour atteindre notre objectif.

### 1.1 Informations sur les interviewés

Afin de mieux contextualiser les résultats de cette étude, il est important de présenter quelques éléments clés concernant le profil des personnes interviewées.

*Tableau 8 : Informations générales sur les interviewés*

<b>interviewé 01</b>	TAHRI Taha Yacine/Membre de centre de recherche. Titulaire d'un doctorat spécialisé en marketing des services. CEO de l'entreprise spécialisée dans la vente de téléphones.
<b>interviewé 02</b>	OUBAH Saida/Docteur classe B en marketing relationnel à l'université de Msila. a démontré ses compétences pédagogiques à travers son expérience variée en tant qu'enseignante dans les milieux universitaires et primaires.
<b>interviewé 03</b>	ZEROUATI Maouahib/Maitre de conférence classe B– Université Ferhat Abbas Setif 1. A une expérience en tant que responsable marketing dans une entreprise privée.

<b>interviewé 04</b>	HARZELi Hala/Responsable du bureau d'organisation et des relations publiques à l'Université de Biskra Mohamed Khider, titulaire d'un doctorat en marketing.
----------------------	---

Source : Elaboré par l'étudiante

### 1.1.1 Thème 1 : Compréhension du marketing relationnel

Ce thème regroupe des questions générales sur le marketing relationnel, nous avons tenté de comprendre ce qu'est le marketing relationnel selon les experts et son importance dans les entreprises.

### 1.1.2 Définition du Marketing relationnel

À notre demande, les interviewés nous ont donnés leurs propres définitions du terme marketing relationnel; les réponses ont été unanimes :

*Tableau 9 : Résultat des définitions du marketing relationnel*

<b>interviewé 01</b>	« C'est la construction d'une stratégie qui place le client au centre des activités de l'entreprise et sous la forme appropriée... »
<b>interviewé 02</b>	« À mon avis, le marketing relationnel est l'élément essentiel pour atteindre les objectifs et buts des entreprises à long terme. »
<b>interviewé 03</b>	« Le marketing relationnel est une stratégie qui se focalise sur le maintien de relations à long terme avec les clients, ceci se fait à travers des interactions personnalisées et pertinentes....»
<b>interviewé 04</b>	« Le marketing relationnel est une approche stratégique qui se concentre sur le développement de relations solides et rentables avec les clients afin d'obtenir leur fidélité et la croissance durable de l'entreprise. »

Source : Elaboré par l'étudiante

En somme, le marketing relationnel est une approche stratégique axée sur le client, visant à développer des relations solides et rentables sur le long terme en plaçant celui-ci au cœur des activités de l'entreprise, au moyen d'interactions personnalisées et pertinentes, afin d'obtenir sa fidélité et une croissance durable, élément clé pour atteindre les objectifs commerciaux à long terme.

### 1.1.3 La différence entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel traditionnel

Quand nous leur avons demandé quelle était la différence entre le marketing traditionnelle et le marketing relationnel, les interviewés ont répondu comme suit :

*Tableau 10: Résultat des différences entre le marketing traditionnelle et le marketing relationnel*

<b>interviewé 01</b>	« C'est une relation du général au particulier, où le marketing a évolué de la perspective de consommation au marketing industriel, puis au marketing des services et de là, à notre époque actuelle, au marketing relationnel. »
<b>interviewé 02</b>	« La principale différence réside dans le fait que le marketing relationnel met l'accent sur le client et sa satisfaction en tant que véritable capital durable pour l'entreprise, en partant du principe de gagner sa fidélité.... contrairement au marketing traditionnel qui se concentre sur le capital matériel, la rentabilité et le chiffre d'affaires ...»
<b>interviewé 03</b>	« Le marketing relationnel est axé sur la création de relations fortes bénéficient à la fois à l'entreprise et aux clients à long terme, alors que le marketing transactionnel vise à optimiser les résultats économiques à court terme à travers des ventes directes...»
<b>interviewé 04</b>	« Le marketing relationnel diffère fondamentalement du marketing transactionnel traditionnel sur plusieurs aspects clés :Concentration, communication, objectif, mesures, investissement. Dans le secteur des services bancaires, le marketing relationnel est plus efficace que le marketing transactionnel traditionnel...»

Source : Elaboré par l'étudiante

Le marketing a évolué d'une approche transactionnelle traditionnelle axée sur le produit et la rentabilité à court terme, vers une perspective relationnelle qui considère le client comme un capital essentiel pour l'entreprise. Contrairement au marketing traditionnel, le marketing relationnel met l'accent sur l'établissement et l'entretien de liens durables avec la clientèle, en visant sa satisfaction et des relations mutuellement bénéfiques sur le long

terme, cette approche étant particulièrement efficace dans le secteur des services bancaires où la fidélisation est cruciale.

#### 1.1.4 Les objectifs et les bénéfices d'une stratégie de marketing relationnel efficace pour une banque

Nous avons essayé de comprendre les bénéfices d'une stratégie de marketing relationnel efficace pour une banque, les réponses des interviewés ont été les suivantes :

*Tableau 11: Résultat des objectifs d'une stratégie de marketing relationnel efficace*

<b>interviewé 01</b>	« Rassembler toutes les informations sur les clients, leurs goûts, leurs orientations et leurs préférences, ce qui aide à construire une excellente image perçue pour les clients afin de gagner leur fidélité.»
<b>interviewé 02</b>	« C'est l'une des stratégies permettant de surmonter la difficulté du marketing dans le secteur des services (l'intangibilité), la stratégie de marketing relationnel est l'une des meilleures façons de fidéliser les clients actuels et d'attirer de nouveaux clients selon la règle des 20%. La stratégie de marketing relationnel est une promotion gratuite ....»
<b>interviewé 03</b>	« Améliorer la satisfaction, la fidélité et le bouche à oreille positif des clients, accroître la valeur à vie des clients, réduire le taux de désabonnement, obtenir un avantage concurrentiel, augmenter les ventes croisées. A propos des bénéfices, une meilleure connaissance du client, personnalisation des services....»
<b>interviewé 04</b>	« Obtenir et accroître la fidélité des clients / Améliorer la satisfaction client / Renforcer la réputation de la banque / Augmenter la compétitivité de la banque / Comprendre les clients / Accroître la rétention des clients / Augmenter la rentabilité. »

**Source :** Elaboré par l'étudiante

Le marketing relationnel vise à rassembler un maximum d'informations sur les clients afin de mieux cerner leurs profils, goûts et comportements, dans le but de fidéliser la clientèle existante, en attirer de nouvelle via la promotion gratuite du bouche-à-oreille, et se démarquer de la concurrence dans le secteur bancaires, en améliorant la satisfaction, la

réention, la connaissance fine des clients pour personnaliser l'offre, augmenter les ventes croisées, renforcer la réputation et la compétitivité de la banque, tout en accroissant sa rentabilité.

### 1.1.5 L'importance de la relation client dans les banques

Selon les interviewés, l'importance de la relation client dans les banques est cruciale afin de garantir la satisfaction des clients et favoriser leur fidélité. Une bonne relation client permet également de stimuler la croissance de l'entreprise bancaire.

*Tableau 12: Résultat de l'importance de la relation client dans les banques*

<b>interviewé 01</b>	« Il a été prouvé que la CRM s'est améliorée grâce à l'utilisation de stratégies qui ont facilité et amélioré la relation avec le client de plusieurs manières. La plus importante étant de permettre à l'entreprise de construire une image perçue auprès des clients en développant leur fidélité...»
<b>interviewé 02</b>	« C'est importante dans toutes les entreprises, en particulier dans les entreprises de services et plus particulièrement dans le secteur bancaire, en raison de l'importance des ressources humaines et de leur rôle dans la formation de l'image perçue et du positionnement de l'entreprise dans l'esprit des clients. »
<b>interviewé 03</b>	« C'est extrêmement importante dans les banques, car le secteur bancaire est très compétitif et la qualité de la relation client peut souvent faire la différence entre le succès et l'échec d'une banque. Une bonne relation client favorise la fidélisation donc les clients seront moins susceptibles de changer de banque...»
<b>interviewé 04</b>	« Oui, les relations clients sont importantes dans les banques pour plusieurs raisons, notamment : bâtir la confiance et la fidélité, accroître la rentabilité, renforcer la réputation de la banque, compétitivité...»

Source : Elaboré par l'étudiante

La gestion de la relation client (CRM), cruciale dans le secteur bancaires où les ressources humaines jouent un rôle clé pour se démarquer de la féroce concurrence, s'est améliorée grâce à des stratégies visant à faciliter et renforcer les liens avec les clients, notamment en bâtissant la confiance, la fidélité et une image de marque positive, dans le but d'accroître la rentabilité, la compétitivité et la réputation de l'institution financière.

## **1.2 Thème 2 : Stratégies et programmes de fidélisation**

Dans ce thème, nous allons comprendre les différentes stratégies et les programmes de fidélisation mis en place dans les entreprises .

### **1.2.1 Les meilleures pratiques pour mettre en œuvre un programme de fidélisation réussi**

Cette questions nous a permis d'identifier les recommandations des experts sur les meilleures pratiques pour mettre en œuvre un programme de fidélisation réussi :

*Tableau 13 : Résultats de stratégies et programmes de fidélisation*

<b>interviewé 01</b>	« Meilleures pratiques comme compréhension plus approfondie des besoins des clients, fourniture de services de haute qualité et en temps opportun, soutien des pratiques et événements sociaux et culturels de la communauté (marketing social)... »
<b>interviewé 02</b>	« Les meilleures pratiques pour mettre en œuvre un programme de fidélisation réussi consistent à considérer le client comme le véritable capital de l'entreprise, en le prenant en compte lors de la conception, de la mise en œuvre et du suivi de tous les programmes et stratégies de l'entreprise...»
<b>interviewé 03</b>	« Il faut commencer par le début : comprendre les besoins des clients et les identifier. Il faut que les services de la banque aient une bonne qualité, également, la banque doit établir une communication mutuelle avec ses clients, qu'elle soit à leur écoute, et en cas de problème qu'elle sache gérer leurs réclamations ou leurs plaintes. Un programme de fidélisation doit aussi être accompagné de système de CRM ...»

<b>interviewé 04</b>	« Comprendre les clients / Concevoir des programmes attrayants / Communiquer efficacement / Offrir une expérience client exceptionnelle / Mesurer la performance. »
----------------------	---

Source : Elaboré par l'étudiante

Les meilleures pratiques recommandées par les experts pour mettre en place un programme de fidélisation efficace consistent à commencer par une compréhension approfondie des besoins des clients, à leur fournir des services de haute qualité, mesurer la performance, ainsi qu'à nouer des liens avec la communauté via des actions de marketing sociétal. Un système de gestion de la relation client est également essentiel pour accompagner ces programmes relationnels.

### **1.2.2 Les recommandations des experts par rapport d'avoir un programme de fidélisation unique ou des programmes distincts pour différents segments des clients**

Ici nous avons pu comprendre les types de programmes de fidélisation qui peut être réaliser :

*Tableau 14: Résultats des recommandations des experts par rapport d'avoir un programme de fidélisation unique ou des programmes distincts pour différents segments des clients*

<b>interviewé 01</b>	« Offrir de plus grandes facilités et gagner du temps, en particulier pour les investisseurs et les entrepreneurs, car ils représentent le plus grand profit pour l'entreprise... »
<b>interviewé 02</b>	« La décision dépend d'un ensemble de critères, parmi lesquels :Les objectifs de l'entreprise, la segmentation du marché adoptée par l'entreprise, la concurrence sur le marché, les ressources de l'entreprise, la part de marché de l'entreprise... »
<b>interviewé 03</b>	« Adopter une approche segmentée pour les programmes de fidélisation, surtout dans des secteurs tels que la banque où les besoins des clients peuvent varier considérablement entre différents segments. Les programmes distincts offrent une flexibilité et une pertinence accrues qui peuvent conduire à une meilleure satisfaction client et à une plus grande fidélité... »

<b>interviewé 04</b>	« Je pense que des programmes de fidélité distincts pour chaque segment de clients est la meilleure approche. »
----------------------	---

Source : Elaboré par l'étudiante

Tous les interviewés étaient du même avis, il est recommandé d'adopter une approche segmentée pour les programmes de fidélisation. Des programmes distincts et adaptés à chaque segment permettent en effet d'accroître la pertinence et la flexibilité de l'offre, menant ainsi à une meilleure satisfaction et fidélité des différentes catégories de clientèle. Cette segmentation représente donc un levier clé pour optimiser l'efficacité des stratégies relationnelles.

### 1.2.3 Les défis et les meilleures pratiques liés à la mise en place de partenariats avec d'autres entreprises pour enrichir les programmes de fidélité

Les interviewés nous ont présenté certains des défis ainsi que des meilleures pratiques liés à la mise en place de partenariats avec d'autres entreprises.

*Tableau 15 : Résultats de défis et les meilleures pratiques liés à la mise en place de partenariats avec d'autres entreprises pour enrichir les programmes de fidélité*

<b>interviewé 01</b>	« Fournir des services complémentaires...»
<b>interviewé 02</b>	« Parmi les défis, on peut citer les différences de culture organisationnelle entre les entreprises, le transfert et la perte de savoir-faire et de brevets, les problèmes administratifs et financiers tels que la fiscalité....»
<b>interviewé 03</b>	« Les défis liés à la mise en place de partenariats avec d'autres entreprises peuvent être d'abord en relation avec la sélection du bon partenaire qui complète sans être en concurrence avec la banque, un partenariat nécessite un partage de données et une bonne gestion problèmes de protection de la confidentialité des informations des clients et des données...»
<b>interviewé 04</b>	« Ces partenariats peuvent offrir des avantages tels que des réductions sur les voyages aériens, les hôtels, les restaurants. Ces partenariats peuvent aider la banque à atteindre ses objectifs d'accroître la fidélité des clients...»

Source : Elaboré par l'étudiante

Les experts soulignent que proposer des services complémentaires via des partenariats externes peut enrichir l'offre et peuvent aider la banque à atteindre ses objectifs d'accroître la fidélité des clients. Cette stratégie soulève toutefois des défis culturels, juridiques et de confidentialité des données à bien gérer. Le choix et la gouvernance des partenariats sont cruciaux pour réussir.

### 1.3 Thème 3 : Gestion de l'expérience client

Cet axe va nous permettre de comprendre la gestion de l'expérience client et son lien avec la fidélisation, ainsi les stratégies et techniques utilisés pour mesurer et suivre la l'expérience client.

#### 1.3.1 Comment mesurer et suivre la qualité de l'expérience client de manière régulière

Cette question nous a permis d'identifier comment les experts percevaient la nécessité de mesurer et suivre régulièrement la qualité de l'expérience client :

*Tableau 16 : Résultats de mesurer et suivre la qualité de l'expérience client*

<b>interviewé 01</b>	« L'envoi de questionnaires sur la qualité du service fourni aux clients par e-mail, ou l'envoi de messages personnalisés par téléphone ou e-mail pour féliciter les clients lors des fêtes et occasions personnelles....»
<b>interviewé 02</b>	« La qualité de l'expérience client peut être régulièrement mesurée et suivie à travers un ensemble de stratégies, comme la mise en place d'un programme et de techniques spécifiques pour étudier les plaintes des clients, la soumission d'un ensemble de questions...»
<b>interviewé 03</b>	« A travers les enquêtes de satisfaction client. Suivi des KPI, qui sont déjà implémentés dans la banque.Suivre les commentaires et les interactions des clients sur les réseaux. Des entretiens téléphoniques pour les clients les plus importants...»
<b>interviewé 04</b>	« Il existe plusieurs méthodes de mesure qui peuvent être classées en 2 catégories principales : Méthodes de mesure quantitatives :Enquêtes de satisfaction, indicateurs de performance

	clés (KPI), analyse des données opérationnelles. Méthodes de mesure qualitatives :Entretiens clients, groupes de discussion, examen des médias sociaux, suivi régulier de la qualité de l'expérience client...»
--	---

Source : Elaboré par l'étudiante

Les experts soulignent que pour mesurer et suivre la qualité de l'expérience client, diverses stratégies peuvent être mises en place : à la fois quantitatives, envoyer des questionnaires de satisfaction par email ou par messages personnalisés, mettre en œuvre un système de gestion des réclamations, suivi KPI. L'analyse des commentaires sur les réseaux sociaux ainsi que des entretiens qualitatifs.

### 1.3.2 Les stratégies qui influencent la perception et la satisfaction des clients vis-à-vis de leur expérience avec une entreprise

Cette question nous a permis d'identifier comment les experts percevaient les stratégies qui influencent la perception des clients.

Tableau 17 : Perception et la satisfaction des clients selon les experts

<b>interviewé 01</b>	« L'image perçue du client est l'un des facteurs les plus importants qui contribuent au succès de l'entreprise...»
<b>interviewé 02</b>	« La qualité du service fourni, les prix et la manière dont le personnel de l'entreprise interagit avec eux. »
<b>interviewé 03</b>	« La qualité du service/ produit offert, le renforcement de la relation avec le client à travers la confiance, l'engagement et la communication, la bonne gestion des réclamations...»
<b>interviewé 04</b>	« Qualité du produit ou du service / Expérience client / Confiance du client / Marque / Prix / Communication / Réputation. »

Source : Elaboré par l'étudiante

Les experts soulignent que la perception des clients joue un rôle crucial dans la réussite de l'entreprise. Ils recommandent de se concentrer sur la qualité du service/produit, le renforcement de la relation client à travers la confiance, l'engagement et une bonne communication, ainsi que de gérer efficacement les réclamations.

### 1.3.3 Comment recueillir et utiliser efficacement les avis/critiques des clients pour améliorer leur expérience avec une entreprise

Cette question nous a permis de comprendre comment les experts recommandent de recueillir et d'utiliser efficacement les avis et critiques des clients pour d'améliorer leur expérience avec l'entreprise :

*Tableau 18 : Résultats de recueillir et utiliser efficacement les avis/critiques des clients pour améliorer leur expérience*

<b>interviewé 01</b>	« Il est important de prendre en considération les critiques avant les avis positifs concernant les services de l'entreprise. »
<b>interviewé 02</b>	« Les avis des clients peuvent être recueillis en constituant une base de données les concernant et en mettant en place un programme dédié à la réception de leurs plaintes...»
<b>interviewé 03</b>	« Les experts soulignent que les critiques et réclamations des clients sont des opportunités précieuses pour les entreprises d'améliorer leur expérience. Il est également essentiel de répondre à ces commentaires, positifs comme négatifs, pour montrer aux clients que l'entreprise valorise leur opinion...»
<b>interviewé 04</b>	« Les enquêtes clients / les médias sociaux / les boîtes à suggestions / les sites de revue d'entreprises / en organisant des rencontres avec les clients / les programmes de fidélité / une communication efficace. »

Source : Elaboré par l'étudiante

En générale, les critiques et réclamations des clients doivent être considérées comme des opportunités précieuses d'amélioration pour l'entreprise, avant même les avis positifs. Il est conseillé de créer un système spécifique pour collecter ces retours, tel qu'une base de données client ou un programme de gestion des plaintes et les programmes de fidélité.

### 1.4Thème 4 : Évaluation et suivi de l'efficacité de la stratégie d'expérience client

L'idée de cet axe est de souligner l'importance d'avoir des outils d'évaluation et de suivi réguliers afin de garantir que la stratégie d'expérience client atteint efficacement ses objectifs et d'apporter les ajustements nécessaires.

### 1.4.1 Les différents canaux/moyens utilisés pour collecter les avis et commentaires des clients

Nous exposerons les différents canaux et moyens utilisés pour collecter les avis et commentaires des clients du point de vue des experts :

*Tableau 19 : Résultats des différents canaux/moyens utilisés pour collecter les avis et commentaires des clients*

<b>interviewé 01</b>	« La meilleure façon de recueillir les avis des clients sur l'entreprise est de mener des sondages d'opinion, ou d'envoyer des e-mails ou des SMS...»
<b>interviewé 02</b>	« Les moyens spécifiques de collecter les avis et commentaires des clients consistent à constituer une base de données clients, à la mettre régulièrement à jour et à l'activer par une communication constante avec eux...»
<b>interviewé 03</b>	« En ligne : via les emails, google forms, sur les réseaux sociaux, en publiant des sondages ou en recueillant des commentaires, par téléphone, les événements comme dans les foires ou tout ce qui est en relation avec les relations publiques...»
<b>interviewé 04</b>	« Canaux numériques : Enquêtes en ligne, formulaires de contact sur le site web, e-mails, médias sociaux, les applications; clavardage en direct. Canaux traditionnels : enquêtes papier, boîtes à suggestions, rencontres clients, appels téléphoniques, canaux intégrés, SMS, programmes de fidélité. Canaux dédiés : système de gestion des plaintes, sites d'avis d'entreprises...»

**Source :** Elaboré par l'étudiante

Les experts en recommandent différents canaux pour recueillir les avis des clients tel que : mener des sondages et envoyer des emails ou SMS, mettre en place une base de données clients à actualiser régulièrement. D'autres moyens existent comme les enquêtes téléphoniques, les événements physiques ou toute action liée aux relations publiques.

L'essentiel est d'activer une communication constante sur plusieurs canaux pour faciliter l'expression des clients.

#### **1.4.2 Les principales méthodes utilisées (sondages, observations, analyses de données, etc.) pour évaluer attentivement l'expérience vécue par les clients par les entreprises**

Nous exposerons les différentes approches utilisées par les entreprises afin d'examiner en profondeur l'expérience de leur clientèle.

*Tableau 20: Méthodes utilisées par les entreprises pour évaluer attentivement l'expérience de leurs clientèle*

<b>interviewé 01</b>	« Je peux dire que la meilleure méthode efficace que je vois est l'utilisation des médias sociaux. En examinant les commentaires sur la performance de l'entreprise... »
<b>interviewé 02</b>	« Même réponse qu'à la question précédente... »
<b>interviewé 03</b>	« Toute méthode visant à recueillir des données sur les clients, donc sondages et enquêtes de satisfactions, entretiens, analyse des réclamations, et enfin analyse de ces données qualitatives ou quantitative...»
<b>interviewé 04</b>	« Sondages d'opinion : enquêtes de satisfaction client, enquêtes sur l'expérience client, enquêtes de fidélité  - Commentaires : commentaires des clients, observation du comportement des clients  - Analyse des données : analyse des données clients, analyse du taux de rétention, analyse du taux d'attrition.  - Tests A/B : Comparent deux versions différentes (A et B) d'un produit/service pour déterminer celle offrant les meilleurs résultats auprès des clients. Groupes de discussion, entretiens clients...»

**Source :** Elaboré par l'étudiante

En résumé, les experts mettent en avant l'efficacité de l'utilisation des réseaux sociaux pour étudier les commentaires sur les performances de l'entreprise. Cependant, les réponses soulignent qu'il faut combiner plusieurs approches comme les sondages, enquêtes de satisfaction, entretiens et analyse des réclamations.

### 1.4.3 Les mesures incitatives (primes, bonus, etc.) mises en place par les entreprises pour motiver leurs employés à constamment améliorer l'expérience client

Nous exposerons les différents programmes d'incitation mises en place par les entreprises afin d'encourager leurs employés à toujours améliorer l'expérience offerte à la clientèle.

*Tableau 21: Résultats des mesures incitatives mises en place par les entreprises pour motiver leurs employés à constamment améliorer l'expérience client*

<b>interviewé 01</b>	« Je pense que le fait de donner au client l'impression que son avis compte pour l'entreprise est le facteur de motivation le plus important, car il se sent être un élément important pour l'entreprise, ce qui fait que le client diffuse également des avis positifs auprès de ses amis sur l'entreprise...»
<b>interviewé 02</b>	« Il existe de nombreuses mesures importantes, notamment le contrôle continu, la formation continue du personnel, un système de primes et récompenses en cas de résultats positifs, un système de sanctions en cas de plaintes de clients concernant le comportement du personnel...»
<b>interviewé 03</b>	« Dans le cadre des bonnes pratiques du marketing interne, la banque doit récompenser et encourager ses employés à travers : des bonus basés sur leurs performances, des primes, la reconnaissance comme « l'employé du mois/ l'année...»
<b>interviewé 04</b>	« La plupart des entreprises prospères s'appuient sur un système de récompenses et d'incitations pour améliorer l'expérience client, comme : des augmentations de salaire, des promotions, des avantages individuels. »

Source : Elaboré par l'étudiante

Les experts ont souligné que faire sentir aux clients que leur avis compte réellement pour l'entreprise est un facteur de motivation essentiel, les incitant à partager des commentaires positifs. Diverses mesures sont préconisées pour y parvenir : contrôle continu de la qualité, une formation continue du personnel, systèmes de primes/récompenses pour les bons résultats et de sanctions en cas de plaintes justifiées. Au niveau interne, il est également

recommandé de reconnaître les employés performants par le biais de bonus, de primes ou de distinctions telles que "employé du mois/année".

#### **1.4.4 Les entreprises font-elles appel à des prestataires externes (consultants, analystes, etc.) pour les aider à évaluer et optimiser l'expérience client offerte**

Cette question nous permet d'explorer le recours des entreprises à des ressources externes pour évaluer et améliorer l'expérience client que ce soit de manière objective ou non.

*Tableau 22: Résultats des entreprises font-elles appel à des prestataires externes (consultants, analystes, etc.) pour évaluer l'expérience client offerte*

<b>interviewé 01</b>	« Je ne pense pas que l'entreprise ait besoin de faire appel à des consultants ou, je dis qu'elle doit compter sur le bouche-à-oreille, que je considère comme le pivot du marketing moderne...»
<b>interviewé 02</b>	« Le recours des entreprises à des prestataires de services externes dépend de la nature de leurs activités, de leurs objectifs, de la nature des décideurs et des stratégies qu'ils adoptent, ainsi que de la nature de la concurrence. »
<b>interviewé 03</b>	« Je pense qu'il fait avoir recours à des prestataires externes lorsque l'activité de la banque connaît une grande extension en matière de gamme de services offerts ou de nombre de clients. Ces prestataires peuvent à travers leur expertise identifier des points forts / faibles (SWOT) et aider l'entreprise à optimiser leur expérience client...»
<b>interviewé 04</b>	« Oui, les entreprises font en effet souvent appel à des prestataires externes tels des consultants ou des analystes afin de les aider à évaluer et optimiser l'expérience client qu'elles offrent. »

**Source :** Elaboré par l'étudiante

Bien que le bouche-à-oreille soit considéré comme un levier marketing puissant, le recours à des prestataires de services externes peut s'avérer avantageuse, notamment lorsque l'activité de l'entreprise connaît une forte croissance en termes d'offres ou de clientèle. Ces consultants apportent alors une expertise précieuse, telle que la réalisation d'analyses

SWOT, afin d'améliorer l'expérience client. Cependant, leur participation varie en fonction des objectifs stratégiques, du domaine d'activité et du niveau de concurrence auxquels l'entreprise est confrontée.

## **1.5 Thème 5 : Proposition d'une stratégie de fidélisation**

Dans ce dernier thème nous avons montré la stratégie établie aux experts afin d'avoir leurs avis et améliorer certains points.

Tout d'abord nous nous sommes assurés qu'une stratégie de création d'un programme de récompense peut réellement fonctionner dans la banque, tous les experts nous ont confirmé la faisabilité, ensuite nous avons travaillé sur la stratégie avec ZEROUATI Maouahib et améliorer certains points et pris en considération les remarques deTAHRI Taha Yacine, HARZELI Hala et OUBAH Saida.

### **1.5.1 Contexte et problématique rencontrés durant le stage**

La banque BADR, où j'ai effectué mon stage en tant que chargé de clientèle, est une institution financière de taille importante implanté dans plusieurs régions du pays. Malgré sa solide réputation et son offre de services diversifiée, elle fait face à un défi de taille : la fidélisation de sa clientèle existante.

Au cours de mon expérience, j'ai pu constater que de nombreux clients, bien que satisfaits des services bancaires offerts, ont tendance à comparer les offres concurrentes et à être tentés par des conditions plus avantageuses. Cette volatilité de la clientèle représente un risque majeur pour la pérennité des activités de la banque.

Finalement, dans un contexte compétitif aussi intense, la fidélisation de la clientèle est un enjeu stratégique majeur afin de préserver la part de marché de la banque et assurer sa croissance à long terme. Une stratégie de fidélisation efficace s'impose donc pour renforcer la relation avec les clients existants, les inciter à rester fidèles et ainsi pérenniser les revenus de l'établissement.

C'est dans ce contexte que s'inscrit ma proposition d'une stratégie de fidélisation adaptée aux besoins et attentes de la clientèle de la banque BADR, visant à consolider sa position sur le marché et à garantir sa prospérité future.

### **1.5.2 Analyse des pratiques existantes de fidélisation**

Dans le cadre de ses efforts pour fidéliser sa clientèle, la banque BADR a mis en place diverses démarches et programmes. Cependant, certaines faiblesses ont été identifiées lors de mon stage, limitant leur efficacité globale.

Tout d'abord, la banque propose régulièrement des taux d'intérêt réduits pour les clients considérés comme importants, en particulier dans le segment des entreprises. Cette pratique vise à récompenser leur fidélité et à les inciter à poursuivre leur relation avec l'institution. Néanmoins, cette approche reste ponctuelle et ne s'inscrit pas dans un programme structuré de fidélisation.

Par ailleurs, certaines exigences réglementaires, telles que la constitution d'hypothèques pour l'octroi de crédits, sont parfois assouplies pour les clients considérés comme rentables. Cette flexibilité démontre la volonté de la banque de faciliter les transactions pour ses meilleurs clients.

De plus, afin de répondre aux demandes pressantes de lignes de crédit, la banque s'efforce d'accorder des montants partiels dans la limite des disponibilités. Bien que cette pratique témoigne d'un effort pour satisfaire les clients, elle reste une solution temporaire et peut générer de l'insatisfaction si les attentes ne sont pas pleinement comblées.

Malgré ces initiatives, il n'existe actuellement aucun programme global et structuré de fidélisation pour l'ensemble des clients. Les démarches entreprises sont ponctuelles, réactives et principalement centrées sur la fidélisation des clients les plus importants.

En somme, bien que la banque déploie des efforts notables, l'absence d'un programme de fidélisation complet, cohérent et attractif représente une faiblesse majeure qu'il convient d'adresser afin de renforcer la relation avec tous les clients et d'assurer sa durabilité.

### **1.5.3 Proposition d'un programme de récompense innovant<sup>36</sup>**

Face aux limites des pratiques actuelles, je propose la mise en place d'un programme de récompense global et innovant, visant à fidéliser la clientèle de la banque. Ce programme reposera sur une approche différenciée et personnalisée selon les segments de clientèle.

<sup>36</sup>Andy Chin Woon Fook and Omkar Dastane. 2021. Effectiveness of Loyalty Programs in Customer Retention: A Multiple Mediation Analysis. Jindal Journal of Business Research.

### **- Fonctionnement général :**

Les clients cumuleraient des points en fonction de leur niveau d'interaction avec la banque. Ces points pourraient ensuite être échangés contre diverses récompenses attractives.

### **- Segments et récompenses :**

- Clients particuliers : réductions sur frais bancaires, cadeaux, accès à des services premium.
- Clientèle Islamique : Invitations exclusives pour participer à des événements ou conférences sur la finance islamique, programmes de fidélité liés aux pèlerinages (cumul de miles/points pour les voyages à La Mecque). Services de financement immobilier en accord avec la charia (Murabaha, Ijara, etc.)
- Commerçants/Entreprises : services sur-mesure, financement avantageux, des espaces d'accueil exclusifs, des conseils et des formations spécialisées.

La clé résiderait dans la personnalisation des récompenses selon les préférences de chaque client, certains préférant les avantages financiers tandis que d'autres choisissent pour des services haut de gamme.

### **- Technologie :**

Une application mobile dédiée permettrait de surveiller le solde de points, d'échanger les récompenses. Un système de gestion de la relation client avancé surveillerait les interactions pour personnaliser les récompenses.

### **- Modalités de mise en œuvre et plan d'action :**

La mise en oeuvre nécessiterait la création d'une rubrique "Récompenses" spécifique, une formation approfondie des employés et le développement de nouveaux logiciels/systèmes. Une campagne de communication régulière permettrait de faire connaître le programme aux clients.

### **- Valeur ajoutée:**

- Renforcement de la fidélité/rétention par la reconnaissance de l'engagement des clients.

- Amélioration de la satisfaction/expérience client grâce aux récompenses attrayantes.
- Augmentation potentielle des revenus via une utilisation accrue des services.
- Opportunité de collecter des données précieuses sur les comportements des clients.
- Différenciation par rapport à la concurrence avec une approche innovante et personnalisée.

Bien que nécessitant des investissements initiaux, ce programme de récompense serait un avantage considérable pour fidéliser la clientèle, renforcer l'image de marque de la banque et assurer sa pérennité sur un marché très concurrentiel.

#### **1.5.4 Bénéfices escomptés et indicateurs de performance**

La mise en oeuvre du programme de récompense innovant proposé devrait générer de multiples bénéfices pour la banque, contribuant à renforcer sa compétitivité et sa performance globale. Parmi les principaux bénéfices attendus, on peut citer :

- Augmentation de la fidélisation et de la rétention des clients :

En récompensant l'engagement des clients envers la banque, ce programme vise à accroître leur fidélité et à réduire le taux d'attrition. Les clients seront plus conscients de leur valeur et seront moins susceptibles de changer d'établissement.

- Amélioration de la satisfaction et de l'expérience client :

L'attrait des récompenses proposées, la personnalisation des offres et l'expérience utilisateur différenciante de l'application mobile contribueront à améliorer significativement la satisfaction globale des clients.

- Renforcement de l'image de marque et de la différenciation concurrentielle :

Ce programme innovant et adapté aux différents segments de clientèle permettra à la banque de se démarquer de ses concurrents, en offrant une expérience client unique et en démontrant son engagement envers la fidélisation.

- Augmentation potentielle des revenus :

En encourageant l'utilisation accrue des services bancaires afin cumuler des points, ce programme devrait se traduire par une hausse des transactions et, par conséquent, des revenus pour la banque.

- Collecte de données précieuses sur les comportements des clients :

Le suivi des interactions et des préférences des clients dans le cadre du programme permettra d'obtenir des données précieuses afin d'améliorer les offres, la stratégie marketing et les opérations de la banque.

Pour mesurer le succès de ce programme et en évaluer l'impact, différents indicateurs clés de performance (KPI) seront suivis :

- Taux de rétention de la clientèle
- Score de satisfaction client
- Nombre de clients inscrits au programme
- Revenus générés par les transactions liées au programme
- Retour sur investissement (ROI) du programme
- Part de marché et acquisition de nouveaux clients

En fixant des objectifs quantifiables pour ces indicateurs clés et en mettant en place un processus de suivi rigoureux, la banque pourra ajuster et optimiser son programme de récompense afin de maximiser les bénéfices à long terme.

Après avoir présenté et analysé en détail les résultats du premier guide d'entretien mené auprès d'experts en marketing relationnel/ services, il convient désormais de se pencher sur le second guide, réalisé cette fois avec le superviseur back office de la banque, qui apporte un éclairage complémentaire issu du terrain.

## **2 Résultats du 2eme entretien**

Le premier guide nous a permis de bénéficier de l'expertise et des bonnes pratiques d'acteurs clés du secteur en matière de fidélisation et de relation client. Cependant, afin d'obtenir une vision opérationnelle dans le contexte particulier de la banque, il était essentiel d'interroger également un acteur interne impliqué au quotidien dans la gestion de la relation client. Nous présenterons les réponses des interviewé sur (Annexe C).

### **2.1 Profil de l'interviewé**

Pour compléter les données recueillies auprès d'experts externes, un entretien a été menée avec M. AMEDJKOUH Messaoud, superviseur back office au sein de la banque. Son

expérience du terrain et sa connaissance approfondie des processus et des défis internes de la banque apportent un regard complémentaire précieux.

## 2.2 Thème 1 : Identification des services existants

Nous identifierons ici les différents services existants au sein de la banque à travers 7 questions. Nous examinerons comment ces services contribuent à l'amélioration de la rétention et de la fidélisation de la clientèle.

*Tableau 23: Résultats des Identification des services existants*

<b>interviewé 05</b>	« La banque offre une large gamme de services aux particuliers et aux entreprises...Pour de fidéliser les clients potentiels et importants, certaines mesures sont mises en place comme la réduction des taux d'intérêt, l'assouplissement des conditions de crédit (ignorer certaines pièces) et la facilitation des transactions même lorsque les fonds ne sont pas complètement disponibles...»
----------------------	--

**Source :** Élaboré par l'étudiante

En résumé, la BADR offre une large gamme de services standards aux particuliers (e-banking, cartes, chéquiers, etc.) et aux entreprises (crédits, cautions, etc.). Dans le but de fidéliser les clients importants, des mesures spécifiques sont mises en place comme la réduction des taux, l'assouplissement des conditions de crédit. Cependant, la personnalisation des services reste limitée et doit être approuvée par la direction.

L'un des principaux avantages concurrentiels réside dans la rapidité de traitement, en particulier pour l'octroi de cautions en 1 heure seulement. Les cartes, chéquiers et crédits sont considérés comme les services les plus utiles. La banque a également développé des partenariats avec des assureurs pour proposer des offres de bancassurance et d'assurances personnelles.

Dans l'ensemble, ces différents services ont pour objectif d'améliorer l'expérience client, la rétention et la fidélisation de la clientèle, qui constituent des enjeux majeurs pour la banque dans un environnement concurrentiel.

## 2.3 Thème 2 : Évaluation de la qualité des services existants

Nous évaluerons ici la qualité perçue des différents services actuellement proposés par la banque à travers 3 questions, en examinant leur impact et leur efficacité sur la fidélisation et la rétention de la clientèle.

Tableau 24: Résultats d'évaluation de la qualité des services existants

<b>interviewé 05</b>	« La banque dispose d'un service d'appel BADR Itissal dédié pour recueillir les retours des clients (suggestions, avis, réclamations). Un suivi personnalisé est effectué pour les clients importants. Les principales réclamations concernent les problèmes techniques. Ces différents canaux permettent d'évaluer la satisfaction et d'identifier les axes d'amélioration des services....»
----------------------	---

Source : Élaboré par l'étudiante

De manière générale, la BADR accorde une grande importance à l'évaluation de la qualité perçue de ses services par les clients. Un service dédié de centre d'appels et de gestion des réclamations est mis en place pour recueillir en continu les retours, avis, suggestions et éventuelles réclamations des clients.

Un suivi personnalisé et une analyse approfondie sont réalisés pour les clients les plus importants ou redevables, via des fiches dédiées et des contacts réguliers. Cela permet d'identifier spécifiquement leurs problèmes et attentes.

Les principales réclamations reçues concernent les problèmes techniques liés au réseau, ce qui constitue un axe d'amélioration prioritaire des services.

Dans l'ensemble, ces différents canaux et processus de retours clients ont pour objectif d'évaluer en continu la satisfaction, détecter les irritants et faiblesses dans l'expérience fournie, et ainsi alimenter les réflexions pour faire évoluer et améliorer la qualité globale de l'offre de services dans un objectif de fidéliser les clients.

#### **2.4 Thème 3 : Proposition d'une stratégie de fidélisation basée sur les résultats de l'évaluation et des recommandations des experts**

Dans cet axe, nous exploiterons les résultats de l'évaluation des services existants et les recommandations d'experts du secteur bancaire pour proposer une stratégie innovante visant à optimiser la fidélisation et la rétention de la clientèle.

Tableau 25 : Résultats de proposition d'une stratégie de fidélisation

<b>interviewé 05</b>	« Cette stratégie de fidélisation par récompenses nécessiterait de changer les logiciels, former les employés et créer une rubrique dédiée. Les avantages seraient d'attirer de nouveaux clients et d'accroître la rentabilité. Cependant, il faut éviter une perception négative des clients qui pourrait la voir comme une fausse promesse...»
----------------------	--

Source : Élaboré par l'étudiante

De manière générale, l'élaboration d'une nouvelle stratégie de fidélisation de la clientèle nécessitera des investissements technologiques et humains conséquents. Les systèmes informatiques devront très probablement être renouvelés et les équipes formées en profondeur aux nouveaux processus mis en œuvre.

Cependant, une telle stratégie innovante apporterait de grandes avantages à moyen/long terme, tant en termes d'acquisition de nouveaux clients que d'augmentation de la rentabilité et du positionnement de la banque sur son marché, l'accroissement des crédits accordés contribuerait notamment à l'augmentation des ressources.

Dans la mise en œuvre, une attention particulière devra être portée à la perception et à l'image renvoyée auprès des clients existants, afin d'éviter tout sentiment de "fausses promesses" qui nuirait à la crédibilité de la démarche de fidélisation.

Pour résumer, un changement majeur des dispositifs et une forte mobilisation des équipes seront indispensables afin de proposer une stratégie de fidélisation réellement innovante et durable, créatrice de valeur ajoutée pour la banque comme pour ses clients.

### **3 Discussion :**

Bien que la proposition d'un programme de récompense en tant que stratégie de fidélisation des clients soit soutenue par la littérature scientifique (Kumar, Reinartz, W, 2018), sa mise en œuvre au sein de la banque BADR semble difficile. En effet, comme souligné par le superviseur Back office, l'implémentation d'une telle stratégie innovante nécessiterait des investissements technologiques et humains conséquents, ainsi qu'une forte mobilisation des équipes.

Cependant, étant une entreprise étatique, la banque BADR est soumise à des contraintes particulières en matière de prise de décision stratégique. Toute initiative majeure, telle que l'adoption d'un programme de récompense, requiert l'approbation de la direction générale. Ce processus décisionnel centralisé peut s'avérer long et complexe, ce qui restreint la capacité de la banque à s'adapter rapidement aux tendances du marché et aux attentes évolutives des clients.

Les résultats ont en effet mis en évidence que la fidélisation durable des clients dans le secteur bancaire repose sur plusieurs leviers complémentaires : la satisfaction globale, une meilleure qualité de service, une expérience client repensée, des prix compétitifs et une réelle personnalisation des offres. Contrairement aux approches marketing traditionnelles, une stratégie de fidélisation est davantage axée sur le renforcement continu de la relation avec la clientèle existante (Gaurav, 2021).

Pour fidéliser durablement leur clientèle, il est essentiel de placer le client au coeur de la démarche. Comme le soulignent les experts, Cela nécessite d'assurer un service de haute qualité grâce à un personnel bien formé et motivé via des systèmes de récompenses. Il est essentiel d'instaurer une communication multicanale afin de collecter constamment les avis et retours des clients, démontrant ainsi une réelle volonté d'écoute. En renforçant la relation de confiance, en gérant les réclamations de manière efficace et en valorisant les commentaires positifs, il sera possible de développer un lien durable avec l'institution bancaire.

En somme, bien que la proposition d'un programme de récompense soit théoriquement pertinente, son application au sein de la banque BADR semble difficile par le statut d'entreprise étatique de cette dernière, ainsi que par les contraintes bureaucratiques et les impératifs d'intérêt général qui lui sont associés.

# **CONCLUSION**

Nous concluons en rappelant les objectifs, les résultats obtenus et les recommandations formulées.

L'objectif principal de notre recherche était d'évaluer la qualité du service bancaire au sein de la BADR et de proposer une méthodologie pour mettre en place une stratégie de fidélisation efficace de la clientèle. Nous avons également exploré les obstacles potentiels à la fidélisation des clients.

Pour ce faire, nous avons adopté une approche qualitative en menant des entretiens avec des clients et des employés de la banque. Ces entretiens auprès de quatre experts du domaine, en plans d'action concrets pour une stratégie de fidélisation pertinente. Suite à l'analyse des données recueillies, nous avons pu formuler des recommandations spécifiques visant à améliorer la qualité du service et renforcer la fidélité de la clientèle à long terme au sein de la BADR.

Compte tenu des résultats, il semble que la fidélisation des clients grâce à un programme de récompense efficace ne puisse être réalisée que grâce à la mise en place d'une équipe multidisciplinaire composée d'experts en marketing, d'analystes de données, de développeurs et de individus qui comprennent les attentes des clients.

La notion première d'un bon programme de récompense efficace consiste à offrir aux clients des avantages attrayants, rapidement et à moindre coût, d'analyser leur accueil à l'aide de données, puis d'itérer, d'optimiser ou d'ajuster le programme en fonction des retours. Des tests et analyses approfondies à l'aide d'outils tels que les enquêtes de satisfaction sont essentiels.

Malgré son aspect analytique, un programme de fidélisation efficace nécessite aussi une approche créative qui se démarque de la concurrence et anticipe les nouvelles tendances. Bien que les outils numériques soient cruciaux, des stratégies marketing traditionnelles restent nécessaires afin de toucher tous les segments de clientèle.

Ainsi, sur le plan managérial, nos résultats sont encourageants pour la banque BADR. La mise en place d'un tel programme permettra de résoudre les problèmes de rétention des clients, comme l'ont démontré les retours positifs obtenus lors de notre étude exploratoire.

Au cours de cette étude, nous avons fait face à certaines difficultés qui se résument dans le manque de disponibilité de certains experts contactés qui auraient pu apporter des perspectives complémentaires sur les stratégies de fidélisation dans le secteur bancaire. nous avons eu l'opportunité de réaliser des entretiens riches avec 4 experts, l'implication d'un plus grand nombre d'entre eux aurait permis d'enrichir davantage nos analyses et recommandations pour le programme de fidélisation proposé à la banque BADR. Ces contraintes ont donc dans une certaine mesure limité la portée de notre étude. En effet, d'autres pistes comme l'intégration de la stratégie mobile, qui représente aujourd'hui un véritable levier de fidélisation, auraient pu être explorées plus en profondeur et abordées dans ce mémoire si nous avions pu bénéficier d'un panel d'experts plus large. Cet axe pourrait être un sujet de recherche pertinent pour les prochaines études sur les programmes de fidélisation dans le secteur bancaire.

## **RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

## **RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES :**

Andreani, J.-C. e. (2015). Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives : Etat de l'art en marketing. Research Gate .

ANDERSON, James, A. Narus. *A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships*. Journal of Marketing. Vol 54, No 1. 1990, p.42.

« BADR net », le service banque en ligne de la BADR, guide utilisateur, particuliers et entreprise, p 3.

Barboucha Manel Nawal, H. K. ( 2022). Etude de l'effet de la valeur perçue, le risque perçu, la satisfaction et la confiance sur la fidélité des clients dans le secteur bancaire en Algérie. Revue Organisation & Travail.

Bouchra BENNANI, D. B. (2012). *La fidélisation de la clientèle dans le secteur bancaire*. Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing.

BOUBKER, N. N. (2023). *Exploration de la perception des employés de banque sur les antécédents de la fidélité des clients*. IJAFAME.

Brignier, C. B.-M. (2013). *Etablir une relation de fidélité dans le secteur bancaire :le cas de la cible " étudiants "*. HALSHS.

Chahrazad, S. S. (2022). *Le rôle médiateur des outils du marketing relationnel sur la relation valeur perçue- fidélité de la clientèle dans le secteur bancaire Algérien*. Revue de l'innovation et marketing.

CHAREF, L. (2015). *La gestion de la relation client dans les banques*. El-bahith-review.

Cousin S., ( 2011) *Les trois dimensions non financières de la mesure de la rentabilité*

Denis DARPY et Pierre VOLLE, "*Comportement du consommateur concept et outils* », édition DUNOD, Paris, 2003, P159.

Daniel RAY, "*Mesurer et développer la satisfaction client* , édition Economisa ,Paris ,2010, P19.

DESJARDINS, S. *Analyse de la fidélité de la clientèle d'une PME dans le secteur des services : mythe ou réalité*. Thèse de doctorat de l'université du Québec, Canada, 2007, p. 76.

Gueroui Agouzzal, F.-Z. (2014). *Mutations et crises: leurs implications pour le marketing et l'organisation-L'usage de cas multiples*.

HAOUAM, Z. (2022). *Création de valeur numérique, communication digitale et outils de fidélisation d'une communauté en ligne*. *Economie-Gestion & Commerce International*.

Ibrahim E. et al, "*Customers perception of electronic service delivery in the UK retail banking sector*", *International Journal of Bank Marketing*, Volume 24, 2006, p 475-493.

KAYGAN BAHAR, Belgin. *L'influence des leaders d'opinion sur l'engagement des internautes dans les communautés virtuelles*. *Gestion et management*. Université de Bordeaux, 2018, p.69.

Kaoutar ZAIDANE. (2023). *Un panorama de la littérature sur la fidélité de la clientèle bancaire repensée numériquement*. *Revue Française d'Economie et de Gestion*.

KOTLER, P, DUBOIS, B. *Le marketing management*. 10ème édition public-union, S/L, 2000, p. 69.

KOTLER, P, DUBOIS, B. *Le marketing management*. 12ème édition, Person Education, Paris, 2006, p.172.

KOTLER.P et KELLER.K, « *Marketing management* » 13eme édition, Edition PEARSON, 2010, P 326.

Kumar, V. & Reinartz, W. (2018). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools*. Springer.

Lendrevie, Jacques & Julien Lévy, « *Mercator* », 11e édition, Dunod, Paris, 2014, P595.

Lehu J.M « *Stratégies de fidélisation* », édition d'organisation, Paris, 2003, p.334.

LEHU Jean-Marc, « *La fidélisation client* », 2ème Edition d'organisation, Paris, 1999, P.36.

MEYER-WAARDEN, Lars. *La Fidélisation client : Stratégies, pratiques et efficacité des outils du marketing relationnel*. édition Vuibert, paris, 2004. p .63

Mohammed Amine HAFIANE, I. J. (2021). *L'impact de la qualité des services bancaires en ligne sur la fidélité des clients : Une étude à travers l'effet médiateur du niveau de la satisfaction des clients Marocains*. IJBSTR.

MOSTEFA KARA, A. *Marketing bancaire et communication problématique*. Thèse de Doctorat en Sciences Economiques Option : Sciences Financières, Université Djilali LIABES, Sidi Bel Abbas, 2015, p. 125.

MOULINS, Jean-Louis. *Un Modèle tridimensionnel des relations à la marque : de l'image de marque à la fidélité et aux communications de bouche-à-oreille*. Communication au Congrès Marketing Trends, Venise, 17-19 janvier 2008. p.08.

Moulins, Jean-Louis, K. N. (2012). *De la qualité de service à la fidélité des clients, Une investigation sur le secteur bancaire au Vietnam*. Économies et Sociétés - Cahiers de l'ISMEA Série EGS.

Mouna Allouche, A. M. (2015). *le processus de développement de l'intention de la fidélité du client à l'égard d'un prestataire de services financiers en ligne*. la Revue des Sciences de Gestion.

Mustapha, E. K. (2014). *La gestion de la relation client dans la banque*. La Revue Gestion et Organisation.

N'AMAR, N. *La stratégie de fidélisation de la clientèle bancaire. Cas : banque Société Générale Algérie de Tizi-Ouzou*. Université Mouloud Mammeri De Tizi-Ouzou, 2010, p.42.

NOYE.D, "*Pour fidéliser les clients*", INSEP consulting édition, 2004, P16.

Jean-Michel Sahut, K. M.-L. ( 2011). *Satisfaction et fidélisation aux services d'internet Banking. Management & Avenir.*

Jean-Claude Andreani. *Méthodes d'analyse et d'interprétation des données qualitatives.* . P 03

Ohana Paul, «*Gestion totale des clients* » Editions d'Organisation, 2001, P 157.

Opeyemi Akintunde Ojesina. *The Impact of Loyalty Programmes on Customer Retention in the Nigerian Banking Sector.* Doctoral thesis, University of Edinburgh Napier, Department of Business Administration, 2020, P. 39.

Pierre MORGAT, "*Fidéliser vos clients* », édition d'organisation, Paris, 2000, P122.

Ray Daniel, *mesurer et développer la satisfaction clients*, éditions d'organisations, Paris, 2002, p : 25.

RAY, Daniel, SABADIE, William. Marketing relationnel, *Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation*, Dunod, Paris 2016, p. 48.

Sabrina, B. ( 2024). *Déterminants de la fidélisation de la clientèle dans le secteur bancaire : Cas des banques commerciales du Maroc.* Revue ISG.

SALERNO, A. (s.d.). *Le role de la qualité des pratiques de personnalisation dans la sequence valeur - satisfaction -fidélité a la banque.* ResearchGate.

SOULEZ, Sébastien. *Le marketing.* 4 ème édition, Extenso éditions, Paris, 2015, p.140.

SOULEZ, Sébastien. *Marketing stratégique et opérationnel - Comportement de l'acheteur et CRM*, Marketing digital. Edition 9, p.139.

Thomas, D. R. (2006). A General Inductive Approach for Analyzing Qualitative Evaluation Data. *Research Gate* , 27.

Union des consommateurs, « *Marketing de fidélisation : qui récolte la meilleure récompense?* », RAPPORT 2004-2005, CANADA, 2005, P18.

Waarden L.M. « *La fidélisation client* », Frengé, Paris, 2004, p 35.

Yan CLAESSEN, Anthony DEYDIER, Yves RIQUET, « *le Marketing client multicanal* », 3eme éd, édition DUNOD ,Paris, 2011, P353.

## **Webographie**

<https://blog.welovecustomers.fr/les-7-etapes-pour-definir-votre-programme-de-fidelite/?fbclid>

<https://www.journaldunet.com/martech/1102998-proposer-de-nouveaux-moteurs-de-fidelisation-client-pour-le-secteur-de-la-banque/?fbclid>

## **ANNEXES**

# **ANNEXE A : GUIDE D'ENTRETIEN 01**

## **Guide d'entretien destiné aux experts**

Bonjour, je m'appelle KASSE Roa et je suis étudiante en deuxième année master marketing à l'école nationale supérieure de management. Dans le cadre de mon travail de fin d'étude qui a comme intitulé « Proposition d'une stratégie de fidélisation de la clientèle au sein d'une entreprise » à la banque BADR, j'effectue présentement des entretiens avec des experts en marketing relationnel et j'aimerais vous poser quelques questions sur votre expérience, contribution dans la gestion de la relation client, la démarche pour proposer une stratégie de fidélisation efficace, ainsi que les composantes clés d'une telle stratégie. Bien entendu, vos réponses resteront confidentielles et ne serviront qu'à des fins pédagogiques.

### **Informations sur l'interviewé**

**Nom :** .....**Prénom :** .....

**Poste actuel :** .....

**01. Pouvez-vous nous parler brièvement de votre expérience et comment avez-vous débuté dans le domaine de la gestion de la relation client ?**

.....  
.....  
.....

**02. Quelles sont les principales caractéristiques et aspects de votre métier ?**

.....  
.....  
.....

**Axe 01: Compréhension du marketing relationnel**

**03. Selon-vous, qu'es ce que le marketing relationnel ?**

.....  
.....  
.....

**04. Quelle est la différence entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel traditionnel ?**

.....  
.....  
.....

**05. Quels sont les principaux objectifs et bénéfices d'une stratégie de marketing relationnel efficace pour une banque ?**

.....  
.....  
.....

**06. La relation client est elle importante dans les banques ?**

.....  
.....

.....

**Axe 02: Stratégies et programmes de fidélisation**

**07. Quelles sont les meilleures pratiques pour mettre en œuvre un programme de fidélisation réussi ?**

.....

.....

.....

**08. Les experts recommandent-ils d'avoir un programme de fidélisation unique ou des programmes distincts pour différents segments (particuliers, professionnels, entreprises) ?**

.....

.....

.....

**09. Quels sont les défis et les meilleures pratiques liés à la mise en place de partenariats avec d'autres entreprises pour enrichir les programmes de fidélité ?**

.....

.....

.....

**Axe 03: Gestion de l'expérience client**

**10. Comment mesurer et suivre la qualité de l'expérience client de manière régulière ?**

.....

.....

.....

**11. Quels sont les stratégies qui influencent la perception et la satisfaction des clients vis-à-vis de leur expérience avec une entreprise ?**

.....  
.....  
.....

**12. Comment recueillir et utiliser efficacement les avis/critiques des clients pour améliorer leur expérience avec une entreprise ?**

.....  
.....  
.....

**Axe n04 : Évaluation et suivi de l'efficacité de la stratégie d'expérience client**

**13. Quels sont les différents canaux/moyens utilisés pour collecter les avis et commentaires des clients ?**

.....  
.....  
.....

**14. Quelles sont les principales méthodes utilisées (sondages, observations, analyses de données, etc.) pour évaluer attentivement l'expérience vécue par les clients par les entreprises ?**

.....  
.....  
.....

**15. Existe-t-il des mesures incitatives (primes, bonus, etc.) mises en place par les entreprises pour motiver leurs employés à constamment améliorer l'expérience client ?**

.....  
.....  
.....

**16. Les entreprises font-elles appel à des prestataires externes (consultants, analystes, etc.) pour les aider à évaluer et optimiser l'expérience client offerte ?**

.....  
.....  
.....

**Axe 05 : Proposition d'une stratégie de fidélisation**

**17. Selon vous, peut-on mettre en place cette stratégie au sein d'une banque ?  
(Montrer la stratégie)**

.....  
.....  
.....

**18. Que pensez-vous de la stratégie proposée ?**

.....  
.....  
.....

**19. Quels sont les points à améliorer ?**

.....  
.....  
.....

*Voici le Code QR*





# **ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN 02**

## **Guide d'entretien destiné aux employés**

Bonjour, je m'appelle KASSE Roa et je suis étudiante en deuxième année master marketing à l'école nationale supérieure de management. Dans le cadre de mon travail de fin d'étude qui a comme intitulé « Proposition d'une stratégie de fidélisation de la clientèle au sein d'une entreprise », j'effectue présentement des entretiens avec des experts en marketing relationnel et j'aimerais vous poser quelques questions sur votre expérience, contribution dans la gestion de la relation client, la démarche pour proposer une stratégie de fidélisation efficace, ainsi que les composantes clés d'une telle stratégie. Bien entendu, vos réponses resteront confidentielles et ne serviront qu'à des fins pédagogiques.

### **Informations sur l'interviewé**

**Nom :** .....**Prénom :** .....

**Poste actuel :** .....

**01. Pouvez-vous nous parler brièvement de votre expérience et comment avez-vous débuté dans le domaine de la gestion de la relation client ?**

.....  
.....  
.....

**02. Quelles sont les principales caractéristiques et aspects de votre métier ?**

.....  
.....  
.....

**Axe 01 : Identification des services existants**

**03. Quels sont les principaux services et produits que la banque BADR propose actuellement à ses clients ?**

.....  
.....  
.....

**04. Existe-t-il des services ou produits spécifiques pour différents segments de clientèle (particuliers, professionnels, entreprises, etc.) ?**

.....  
.....

**05. Est ce que la BADR Bank adopte une démarche de fidélisation de clientèle ?**

.....  
.....  
.....

**06. Proposez-vous des services personnalisés ou sur mesure en fonction des besoins spécifiques des clients ?**

.....

.....  
.....  
**07. Quels sont les services les plus populaires/utilisés par vos clients actuellement ?**

.....  
.....

**08. Comment vous différenciez-vous des offres de services proposées par vos concurrents ?**

.....  
.....  
.....

**09. Avez-vous des partenariats ou des accords avec d'autres entreprises pour offrir des services complémentaires à vos clients ?**

.....  
.....  
.....

**Axe 02 : évaluation de la qualité des services existants**

**10. Comment mesurez-vous la qualité des services offerts à vos clients ? (enquêtes, commentaires, etc.)**

.....  
.....  
.....

**11. Disposez-vous d'outils ou de systèmes pour analyser et surveiller les données sur l'expérience client ?**

.....  
.....  
.....

**12. Faites vous une gestion de réclamations des clients concernant la qualité du service ?**

.....

**Oui Non**

.....

**Si oui, Au niveau de quel département et comment les gérer, et quel réclamation reviens le plus ?**

.....

.....

.....

**Axe 03 : Proposition d'une stratégie de fidélisation basée sur les résultats de l'évaluation et des recommandations des experts**

**13. Quelles seraient les implications organisationnelles et les changements nécessaires (formation, processus, systèmes, etc.) pour mettre en œuvre efficacement cette stratégie ?**

.....

.....

.....

**14. Quelles ressources et quels investissements (financiers, humains, technologiques) seraient requis pour soutenir la mise en œuvre de la nouvelle stratégie ?**

.....

.....

.....

**15. Comment mesurerez-vous le succès et l'impact de la stratégie de fidélisation sur des aspects clés tels que la rétention des clients, la valeur client, la rentabilité, etc. ?**

.....  
.....  
.....

**16. Quelles sont les contraintes que peut rencontrer la banque lors de l'implantation de cette stratégie, et comment pourriez-vous les surmonter ?**

.....  
.....  
.....

*Voici le code QR*



# ANNEXE C : LIENS DES ENTRETIENS AVEC LES INTERVIEWÉS

*lien vers entretien avec expert 1*

[https://drive.google.com/file/d/1hgzNQuW\\_sbEa-6VWnezimb9Bmx7IzCcz/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1hgzNQuW_sbEa-6VWnezimb9Bmx7IzCcz/view?usp=sharing)

*lien vers entretien avec expert 2*

[https://drive.google.com/file/d/1xT03fDjXlscdu3q54qrWeKGpY\\_osQitE/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1xT03fDjXlscdu3q54qrWeKGpY_osQitE/view?usp=sharing)

*lien vers entretien avec expert 3*

<https://drive.google.com/file/d/1Tn0ZSvIODTsm7oP803WP7B2QYYdfqdi5/view?usp=sharing>

*lien vers entretien avec expert 4*

<https://drive.google.com/file/d/1fUhmrnVeFNCTZbHRa0uNChOOklOiHiO/view?usp=sharing>

*Code QR vers entretien avec l'employée*



## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>i</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>ii</b>
<b>DÉDICACE</b> .....	<b>iii</b>
<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>v</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>vi</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>vii</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYME</b> .....	<b>viii</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>10</b>
<b>CHAPITRE I : PROBLÉMATIQUE</b> .....	<b>12</b>
<b>1 Contexte et objectifs de l'étude</b> .....	<b>13</b>
<b>2 Pertinence de l'étude</b> .....	<b>14</b>
<b>2.1 Pertinence théorique</b> .....	<b>14</b>
<b>2.2 Pertinence managériale</b> .....	<b>14</b>
<b>3 Questions de recherche</b> .....	<b>15</b>

<b>4 Contexte organisationnel .....</b>	<b>15</b>
<b>CHAPITRE II : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUE.....</b>	<b>20</b>
1 Revue de littérature .....	21
1.1 Le marketing relationnel et son importance .....	21
1.2 Notion de base de la fidélisation du client .....	31
1.3 Le Customer Relationship Management (CRM) .....	26
1.4 Stratégie de fidélisation de la clientèle .....	27
2 Cadre conceptuel .....	29
2.1 Fidélisation de la clientèle : concepts et enjeux.....	30
2.1.1 Les différents types de fidélité (comportementale, affective, cognitive).....	32
2.1.2 La satisfaction et ses caractéristiques.....	33
2.1.3 Importance de la fidélisation dans le secteur bancaire.....	37
2.1.4 Impact de la fidélité sur la rentabilité des banques.....	38
2.2 Stratégies de fidélisation .....	40
2.2.1 Personnalisation des services bancaires.....	42
2.2.2 Communication et engagement avec les clients .....	43
2.3 Création d'un programme de récompenses .....	44
2.3.1 Cartes de fidélité, points, remises et autres incitations.....	46
2.3.2 Avantages spécifiques pour les clients fidèles.....	49
<b>CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....</b>	<b>54</b>
1. Approche méthodologique.....	56
2. Méthodes et instruments de mesure.....	56
2.1 La recherche documentaire.....	56
2.2 Entretiens semi directifs.....	57
2.2.1 Choix des interviewés.....	57
2.2.2 Elaboration du guide d'entretien.....	59
2.2.3 Analyse des résultats.....	61
<b>CHAPITRE IV : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS.....</b>	<b>64</b>
1 Résultats .....	65
1.1.1 Thème 1 : Compréhension du marketing relationnel.....	65
1.1.2 Définition du Marketing relationnel.....	66
1.1.3 La différence entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel traditionnel.....	66

1.1.4 Les objectifs et les bénéfices d'une stratégie de marketing relationnel efficace pour une banque .....	67
1.1.5 L'importance de la relation client dans les banques .....	68
1.2 Thème 2 : Stratégies et programmes de fidélisation.....	69
1.2.1 Les meilleures pratiques pour mettre en œuvre un programme de fidélisation réussi .....	69
1.2.2 Les recommandations des experts par rapport d'avoir un programme de fidélisation unique ou des programmes distincts pour différents segments des clients.....	70
1.2.3 Les défis et les meilleures pratiques liés à la mise en place de partenariats avec d'autres entreprises pour enrichir les programmes de fidélité.....	70
1.3 Thème 3 : Gestion de l'expérience client.....	71
1.3.1 Comment mesurer et suivre la qualité de l'expérience client de manière régulière.....	71
1.3.2 Les stratégies qui influencent la perception et la satisfaction des clients vis-à-vis de leur expérience avec une entreprise .....	72
1.3.3 Comment recueillir et utiliser efficacement les avis/critiques des clients pour améliorer leur expérience avec une entreprise.....	72
1.1 Thème 4 : Évaluation et suivi de l'efficacité de la stratégie d'expérience client.....	73
1.4.1 Les différents canaux/moyens utilisés pour collecter les avis et commentaires des clients .....	73
1.4.2 Les principales méthodes utilisées (sondages, observations, analyses de données, etc.) pour évaluer attentivement l'expérience vécue par les clients par les entreprises .....	74
1.4.3 Les mesures incitatives (primes, bonus, etc.) mises en place par les entreprises pour motiver leurs employés à constamment améliorer l'expérience client.....	75
1.4.4 Les entreprises font-elles appel à des prestataires externes (consultants, analystes, etc.) pour les aider à évaluer et optimiser l'expérience client offerte.....	76
1.2 Thème 5 : Proposition d'une stratégie de fidélisation.....	76
1.5.1 Contexte et problématique rencontrés durant le stage.....	77
1.5.2 Analyse des pratiques existantes de fidélisation.....	77

1.5.3 Proposition d'un programme de récompense innovant.....	78
1.5.4 Bénéfices escomptés et indicateurs de performance.....	79
2 Résultats du 2eme entretien.....	80
2.1 Profil de l'interviewé.....	80
2.2 Thème 1 : Identification des services existants.....	80
2.3 Thème 2 : Évaluation de la qualité des services existants.....	81
2.4 Thème 3 : Proposition d'une stratégie de fidélisation basée sur les résultats de l'évaluation et des recommandations des experts.....	82
3. Discussion.....	85
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>87</b>
<b>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>90</b>
BIBLIOGRAPHIE.....	91
Webographie.....	94
<b>ANNEXES.....</b>	<b>95</b>
<b>ANNEXE A GUIDE D'ENTRETIEN 01.....</b>	<b>96</b>
<b>ANNEXE B GUIDE D'ENTRETIEN 02.....</b>	<b>102</b>
<b>ANNEXE C LES RÉPONSES DU 1ER INTERVIÉWÉ.....</b>	<b>107</b>
<b>ANNEXE D LES RÉPONSES DU 2EME INTERVIÉWÉ.....</b>	<b>109</b>
<b>ANNEXE E LES RÉPONSES DU 3EME INTERVIÉWÉ.....</b>	<b>111</b>
<b>ANNEXE F LES RÉPONSES DU 4EME INTERVIÉWÉ.....</b>	<b>113</b>
<b>ANNEXE G LES RÉPONSES DU 5EME INTERVIÉWÉ.....</b>	<b>115</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES.....</b>	<b>117</b>