

Exploration de l'Impact du Comportement du Personnel en Contact sur la Fidélité de la Clientèle Bancaire : Modélisation par les équations structurelles

Exploring the Impact of front-office employee Behavior on Bank Customer Loyalty: Structural Equation Modeling

Najwa DORHMI, (Doctorante)

*Faculté d'économie et gestion de Kénitra,
 Université Ibn Tofail de Kénitra, Maroc*

Soukaina BOUALOU, (Doctorante)

*Faculté d'économie et gestion de Kénitra,
 Université Ibn Tofail de Kénitra, Maroc*

Ilham EL HARAOU, (Enseignante-Chercheuse)

*Faculté d'économie et gestion de Kénitra,
 Université Ibn Tofail de Kénitra, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté d'économie et gestion B.P 242 Kénitra Maroc Université Ibn Tofail Maroc (Kénitra) 14000 Tél: (+212) 6 61 40 35 57 / Fax: (+212) (05 37 37 40 52)
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	DORHMI, N., BOUALOU, S., & EL HARAOU, I. (2023). Exploration de l'Impact du Comportement du Personnel en Contact sur la Fidélité de la Clientèle Bancaire : Modélisation par les équations structurelles. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(4-2), 410-426. https://doi.org/10.5281/zenodo.8286621
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: July 24, 2023

Accepted: August 25, 2023

Exploration de l'Impact du Comportement du Personnel en Contact sur la Fidélité de la Clientèle Bancaire : Modélisation par les équations structurelles

Résumé

Le rôle du personnel en contact revêt une importance capitale dans le tissu relationnel qui sous-tend la fidélité du client, une variable d'une portée non négligeable dans l'édifice de la suprématie concurrentielle bancaire. Ce segment du personnel, du fait de son interaction directe et constante avec la clientèle, assume une position stratégique au sein de cette dynamique. En effet, les interactions entre le personnel en contact et les clients revêtent une nature substantielle, étant l'épicentre où convergent les perceptions et les expériences, induisant ainsi un impact considérable sur la durabilité et l'enrichissement de la relation bancaire.

Le comportement intrinsèque du personnel en contact se manifeste comme une pièce maîtresse dans l'architecture relationnelle qui engendre le maintien et l'élévation des liens client-banque. À cet égard, le caractère déterminant du comportement en question exige une exploration approfondie afin de décrypter ses implications sous-jacentes. Par conséquent, l'essence première de la présente recherche réside dans l'examen méthodique de l'influence exercée par le comportement du personnel en contact sur la fidélité de la clientèle bancaire, une influence médiée par la dimension cruciale de la confiance qui s'établit entre les parties.

L'objectif principal, donc, est de scruter, analyser et démêler les liens interstitiels entre le comportement du personnel en contact et la fidélité du client, tout en méditant sur l'intermédiaire catalyseur qu'est la confiance. Le cadre conceptuel au sein duquel cette investigation opère englobe les éléments de la psychologie sociale, de l'économie comportementale et des sciences de gestion, érigeant ainsi un socle multidisciplinaire qui confère une dimension holistique à l'analyse en question.

Les résultats de cette investigation soutiennent et éclairent la trame conceptuelle élaborée précédemment. Les données émergentes, après une série de démarches analytiques rigoureuses, consacrent l'existence d'une relation intrinsèque et substantielle entre les différentes variables explorées, en l'occurrence, le comportement du personnel en contact et la fidélité des clients bancaires.

Mots clés : Comportement de l'employé en interaction, secteur bancaire, Confiance, fidélité des clients bancaire.

Classification JEL : G29, M31, M51

Type de l'article : Recherche appliquée

Abstract

The role of the front-office employee is of paramount importance in the relational fabric that underpins customer loyalty, a variable of considerable significance in the edifice of competitive banking supremacy. Because of its direct and constant interaction with customers, this segment of the workforce assumes a strategic position within this dynamic. Indeed, the interactions between front-line staff and customers are of a substantial nature, being the epicenter where perceptions and experiences converge, thus having a considerable impact on the sustainability and enrichment of the banking relationship.

The intrinsic behavior of the front-office employee is a key element in the relational architecture that maintains and enhances the customer-bank bond. In this respect, the decisive nature of the behavior in question requires in-depth exploration in order to decipher its underlying implications. Consequently, the primary essence of the present research lies in the methodical examination of the influence exerted by the behavior of the front-office employee on bank customer loyalty, an influence mediated by the crucial dimension of trust that is established between the parties.

The main objective, therefore, is to examine, analyze and unravel the interstitial links between contact personnel behavior and customer loyalty, while reflecting on the catalytic intermediary that is trust. The conceptual framework within which this investigation operates encompasses elements of social psychology, behavioral economics and management science, thus building a multidisciplinary foundation that lends a holistic dimension to the analysis in question.

The results of this investigation support and illuminate the conceptual framework developed earlier. The emerging data, following a series of rigorous analytical approaches, confirm the existence of an intrinsic and substantial relationship between the different variables explored, in this case, the front-office employee behavior and bank customer loyalty.

Keywords: Behavior of front-office employee, banking sector, customer loyalty, trust.

JEL Classification: G29, M31, M51

Paper type: Empirical research

1. Introduction

Le secteur bancaire au Maroc, caractérisé par une dynamique constante de transformation, est confronté à des enjeux substantiels, notamment l'intensification de la concurrence et l'intégration de technologies innovantes. Au centre de ces défis stratégiques, la place prépondérante occupée par les employés en interaction directs avec les clients, qui jouent un rôle crucial dans la gestion des interactions lors de l'accès aux services bancaires, est soulignée. Le comportement du personnel en contact ou employé en interaction, distingué par des éléments tels que la courtoisie, l'empathie, la capacité à résoudre les problèmes et l'expertise professionnelle, peut exercer une influence déterminante sur le niveau de satisfaction des clients. Cette influence revêt une importance capitale, dans la mesure où elle peut affecter la perception globale que les clients ont des services offerts par l'institution bancaire.

Dans le contexte actuel, une adaptation impérative des stratégies globales se profile à l'horizon pour satisfaire de manière plus effective les anticipations des clients et leur procurer une plus-value amplifiée, tout en minimisant les coûts (Abdelkhalek et Solhi, 2008). D'après T. Jones et S. Taylor (2012), les interactions établies entre le personnel de contact et la clientèle sont envisagées comme un capital social qui consolide la structure de l'entreprise et contribue à sa durabilité.

Un corpus conséquent d'études a été mobilisé afin d'examiner l'influence de divers composants du marketing relationnel sur la fidélité de la clientèle (Bergeron et al., 2003 ; Boyer et Nefzi, 2008 ; Moulins et Roux, 2008 ; Alrubaiee et Al-Nazer, 2010). À titre illustratif, une recherche menée par Bergeron et al. (2003), focalisée sur les éléments déterminants de la fidélité de la clientèle commerciale dans le domaine bancaire canadien, a mis en lumière la confiance et la satisfaction comme des facteurs démontrant un impact notable sur la fidélité.

Au sein du contexte marocain, un nombre restreint d'études a été consacré à l'impact du comportement des employés en interaction sur la satisfaction des clients dans le domaine bancaire. Néanmoins, certains travaux de recherche (Nguyen et Leclerc, 2019 ; Hajli et al., 2017 ; Dorhmi et el haraoui, 2020 ; Suleiman & Zainol, 2018) ont mis l'accent sur l'importance de dimensions précises du comportement du personnel en interaction dans cette situation spécifique. El Baroudi et Khalifa (2019) ont, par exemple, souligné la prééminence de la réactivité et de la disponibilité du personnel en interaction dans l'élaboration de la satisfaction de la clientèle dans le cadre des services bancaires au Maroc.

Dans cette perspective, le personnel en interaction, incarnant le visage des banques aux yeux de la clientèle, joue un rôle fondamental dans l'obtention de la satisfaction des clients et la mise en place d'une expérience positive. Cependant, l'évaluation du comportement de ce personnel et la mesure de sa performance peuvent se révéler être des tâches ardues. C'est dans cette optique que le présent document entend explorer les instruments de mesure les plus appropriés pour évaluer le comportement du personnel en interaction dans le secteur bancaire marocain.

Toutefois, en dépit de la reconnaissance généralisée de la pertinence du comportement des employés en interaction et de la présence de ces outils de mesure dans le contexte bancaire, des défis et enjeux subsistent en ce qui concerne l'évaluation du comportement des employés en interaction au sein du secteur bancaire marocain. Bien que de multiples recherches aient considéré l'importance du comportement du personnel en interaction, un vide notable se dessine dans la littérature quant à l'analyse critique des instruments de mesure existants dans le cadre spécifique du secteur bancaire marocain.

La confiance, dans un contexte commercial, est un élément fondamental qui englobe la perception de la fiabilité, de l'intégrité et de la compétence de l'entreprise (Morgan et Hunt, 1994). Elle agit comme une pierre angulaire de la relation entre les consommateurs et les entreprises en réduisant l'incertitude perçue et en favorisant la coopération à long terme (Ganesan, 1994). Dans un environnement numérique en constante évolution, la confiance

envers les transactions en ligne et la protection des données personnelles sont devenues des aspects essentiels pour favoriser la fidélité des consommateurs (Hajli et al., 2017). Ces dernières années, la recherche a également mis l'accent sur les influences contextuelles, telles que la qualité perçue du service et l'expérience client, sur la relation entre la satisfaction, la confiance et la fidélité des consommateurs (Nguyen et Leclerc, 2019). En outre, l'évolution des canaux de communication et des interactions client-entreprise a conduit à des études approfondies sur la façon dont la confiance et la satisfaction sont construites et maintenues dans des environnements tels que les médias sociaux et les plateformes en ligne (Nguyen et al., 2020).

La problématique qui se pose est la suivante : *Quel est l'impact du comportement du personnel en contact sur la fidélité des clients bancaires à travers la confiance envers le personnel ?* L'objectif principal de cette étude est donc d'analyser l'impact du comportement des employés en interaction sur la fidélité des clients dans le secteur bancaire marocain. Pour atteindre cet objectif, plusieurs sous-objectifs seront poursuivis :

1. Analyser la littérature existante afin de comprendre les dimensions clés du comportement des employés en interaction ainsi que la confiance et la fidélité des clients bancaires.
2. Examiner les instruments de mesure utilisés pour analyser le comportement des employés en interaction et la fidélité de la clientèle bancaire dans le contexte bancaire marocain.
3. Analyser l'effet du comportement du personnel en contact sur la fidélité des clients bancaires à travers la confiance des clients dans le personnel de contact.
4. Discuter des apports théoriques et managériaux de ces instruments pour aider les banques marocaines à améliorer leur performance.

Cette recherche présente de nombreux intérêts. Tout d'abord, cet article vise à corroborer l'existence de liens entre le comportement des employés en contact, la confiance et la fidélité. Des études portant sur les effets de certaines composantes du marketing relationnel, telles que la satisfaction et la confiance, sur la fidélité, ont été menées. Un exemple pertinent provient de l'industrie bancaire canadienne, où Bergeron et al. (2003) ont découvert que la confiance exerce une influence significative sur la fidélité. De plus, une étude antérieure réalisée dans un contexte marocain a démontré que le comportement des employés en contact ainsi que la confiance envers le personnel ont un impact positif et notable sur la fidélité des clients bancaires (Dorhmi et el haraoui, 2020).

De plus, cette étude apportera une contribution notable à la bibliographie académique, en particulier sur le sujet de la mesure des comportements des employés de première ligne dans les pays en voie de développement et, plus précisément, dans le secteur bancaire marocain. Il convient de souligner que la problématique a été peu explorée dans le contexte distinctif du Maroc.

Ainsi, les apports de cette recherche sont multiples, aussi bien pour les banques marocaines en termes d'applications concrètes que pour la communauté scientifique en termes d'avancées de connaissances. C'est ce qui fait l'importance et la pertinence de cette étude.

L'incipit de cette étude délivrera le cadre conceptuel, visant à élucider les notions liées à la problématique et à l'objectif de l'article, notamment le comportement des agents en contact, la confiance et la fidélité des clients bancaires. Ensuite, les hypothèses et le modèle de recherche seront exposés, suivi d'une description de la méthodologie employée. Les résultats de l'analyse des données recueillies seront présentés, puis discutés dans le contexte du cadre conceptuel établi.

2. Cadre conceptuel :

Le secteur bancaire marocain a connu une croissance rapide au cours des dernières décennies, devenant l'un des piliers de l'économie marocaine. Cependant, la qualité du service offert par les banques marocaines reste un sujet de préoccupation pour les clients. Le comportement des

employés est un facteur déterminant dans la perception de la qualité du service par les clients. Par conséquent, il est essentiel de disposer d'instruments de mesure robustes pour évaluer ce comportement du personnel avec la clientèle.

La qualité du service délivré par les employés en interaction directe dans le domaine bancaire marocain revêt une signification cruciale pour la consolidation de relations durables avec les clients et la promotion de leur satisfaction. Pour évaluer objectivement le comportement du personnel en contact, Il est impératif d'avoir à disposition des outils de mesure adéquats. Cette revue de littérature examine les différentes approches utilisées dans le secteur bancaire marocain afin de mesurer le comportement du personnel, en mettant l'accent sur les instruments de mesure couramment employés. Elle met en évidence l'importance de ces instruments dans l'amélioration de la qualité du service, la satisfaction des clients et la performance globale des entreprises bancaires au Maroc.

2.1 Le comportement des employés en interaction :

De nombreuses recherches ont souligné le rôle crucial du comportement des employés en interaction pour satisfaire les clients dans divers domaines, y compris l'industrie bancaire. Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985) ont proposé le modèle SERVQUAL, qui met en évidence l'existence de cinq dimensions essentielles du service, à savoir la tangibilité, la fiabilité, la réactivité, l'assurance et l'empathie, et ont démontré leur influence sur la satisfaction de la clientèle. Ces dimensions ont été utilisées dans de nombreuses recherches ultérieures pour évaluer le comportement des employés en interaction et son effet sur la satisfaction des clients (Suleiman & Zainol, 2018).

L'employé en interaction est l'individu directement impliqué dans la création d'un service en interférence avec le client. (Eiglier, 2002). Graf et al. (2009) ajoutent que « *le personnel détermine en partie l'image de l'organisation et a un impact sur la rétention et le développement de la clientèle.* » Il englobe tous les employés qui se trouvent en première ligne de l'organisation et qui interagissent directement avec les clients (Nguyen & Leblanc, 2002). De plus, il assure la prestation des services et incarne le visage de l'entreprise aux yeux des clients. L'employé en interaction doit être compétent dans la gestion des conflits, la persuasion, la satisfaction et la fidélisation du client, dans le but d'établir une relation durable de partenariat avec l'entreprise. (Lovelock et Wright, 2002).

Dans la littérature marketing, de nombreuses recherches ont été consacrées au rôle crucial du personnel en interaction. En tant qu'intermédiaire entre le client et l'entreprise de services, l'employé en interaction joue un rôle central. Il est chargé de concrétiser les engagements pris par l'entreprise et de recevoir les réactions et informations transmises par les clients. Selon Crosby et al. (1990), Le personnel en interaction est perçu comme un gestionnaire clé de la relation entre le client et l'entreprise.

Les employés en interaction se trouvent souvent confronté à des rôles contradictoires, car les intérêts du client diffèrent de ceux de l'entreprise. Par conséquent, le personnel est contraint de naviguer rapidement, de manière efficace et opérationnelle entre les intérêts du client et de l'entreprise. Il doit faire preuve de coopération et être capable de gérer des situations difficiles avec les clients.

En général, l'employés en interaction est la représentation visible de l'institut de services et il est souvent le premier point de contact avec le client (Hartline et al., 2000). Ainsi, afin de satisfaire les clients, le comportement des employés en interaction doit être en accord avec leurs attentes.

Un consensus parmi de nombreux auteurs met en évidence que la qualité de la prestation, la satisfaction du client et les performances commerciales des entreprises sont principalement déterminées par les attitudes et les comportements de l'employé en interaction. Ces attitudes

peuvent influencer, de manière positive ou négative, les interactions avec les clients (Ployhart et al., 2009; Liao, 2007; Stock et Hoyer, 2005).

Cependant, selon Bitner et al. (1990), une attention particulière est portée à la dimension discrétionnaire du comportement du personnel de service. Ils affirment que la satisfaction du client lors d'une interaction de service est renforcée lorsque le personnel démontre des compétences, une assurance et une expertise pour résoudre les problèmes rencontrés. Ces différents aspects mettent en évidence l'importance capitale du comportement des employés en interaction pour la satisfaction des clients et le succès global de l'entreprise. Ainsi, il est primordial de comprendre comment les employés en interaction peuvent impacter positivement l'expérience client et générer des résultats favorables.

Dans cette perspective, de nombreuses études ont été menées afin d'explorer le comportement des employés en interaction, aboutissant à l'identification de plusieurs dimensions clés. Par exemple, la compétence et l'expertise du personnel sont des éléments déterminants pour instaurer la confiance et rassurer les clients quant à leur capacité à répondre à leurs besoins (Bitner et al., 1990). De même, la courtoisie, la politesse et la disponibilité du personnel contribuent à créer un climat positif et agréable lors des interactions avec les clients (Lovelock et al., 2008).

Cependant, Il convient de noter que le comportement des employés en interaction nécessite des outils et des instruments de mesure appropriés. Ces instruments sont conçus pour évaluer les dimensions clés du comportement, telles que la compétence, la courtoisie, la personnalisation de l'interaction et l'écoute active, afin d'évaluer de manière objective la performance de l'employé en interaction. Diverses recherches ont été réalisées pour examiner les instruments de mesure du comportement des employés en interaction dans le secteur bancaire. Par exemple, une étude conduite par Boukhari et al. (2017) a analysé l'influence de l'orientation service sur les clients satisfaits au sein des institutions bancaires marocaines. Les résultats ont démontré que les employés ayant une orientation élevée vers le service ont une plus grande propension à répondre aux besoins des clients, ce qui entraîne une satisfaction accrue de ces derniers.

Une autre étude menée par M'hamdi et al. (2019) a examiné l'effet de la communication interpersonnelle sur les clients satisfaits dans les banques marocaines. Les résultats ont indiqué que la présence d'une communication interpersonnelle positive a un effet positif sur la satisfaction des clients. L'étude a utilisé une échelle de mesure de la communication interpersonnelle développée par Gounaris et Stathakopoulos (2004). En outre, une étude menée par Benseddik et al. (2015) a examiné l'influence de la qualité du service perçu sur la satisfaction des clients dans les banques marocaines. L'étude a employé une échelle de mesure de la qualité du service développée par Parasuraman et al. (1988).

Ces études ont clairement démontré l'importance capitale d'avoir des outils de mesure fiables pour évaluer le comportement des employés en interaction dans les institutions bancaires marocaines. Les échelles de mesure utilisées dans ces études peuvent être utiles pour évaluer les comportements des employés dans les banques marocaines. Toutefois, il convient de souligner que les échelles de mesure ne sont pas nécessairement universelles et peuvent nécessiter des adaptations culturelles pour être appliquées de manière appropriée dans le contexte spécifique du Maroc. Une étude menée par Elkhadiri et al. (2018) a utilisé la méthode d'observation directe pour évaluer le comportement des employés en interaction dans les banques marocaines. Les observateurs formés ont enregistré les comportements des employés lors des interactions avec les clients, en se basant sur des critères prédéfinis. Les résultats obtenus ont permis d'identifier à la fois les points forts et les points faibles du comportement du personnel en contact, fournissant ainsi des informations précieuses en vue d'améliorer la qualité du service.

2.2 La confiance :

Le concept de confiance occupe une place centrale et cruciale dans le domaine du marketing de services, notamment en raison de son rôle primordial dans l'établissement et le maintien de relations pérennes entre les entreprises et leurs clients. Cette importance découle de la compréhension que la confiance mutuelle et la crédibilité constituent les fondements essentiels sur lesquels repose toute interaction commerciale (Nguyen et al., 2018 ; Gounaris et al., 2020). Cette notion a été reconnue dès les premières études portant sur les comportements de prise de décision, où des chercheurs tels que Young et Wilkinson (1989) et Dwyer et al. (1987) ont identifié la confiance comme une variable cruciale pour expliquer les choix des consommateurs. Une illustration marquante de l'importance de la confiance dans le marketing de services est observée dans le secteur bancaire. Divers auteurs, dont Filiatrault & Ricard (1993), Berry (1995) et Perrien, ont souligné la confiance comme un pilier fondateur des relations banque-client. Cette confiance mutuelle repose sur des attentes réciproques : le banquier s'attend à ce que le client lui fournisse toutes les informations nécessaires pour une exécution efficace de ses opérations, tandis que le client espère que le banquier lui offrira un service personnalisé et avantageux (Perrien & Ricard, 1994).

La définition de la confiance varie légèrement selon les auteurs, mais elle converge vers l'idée d'une disposition à dépendre d'un partenaire en qui l'on a foi (Moorman, Zaltman & Deshpandé, 1992). Cette notion est en étroite relation avec la fidélité des clients envers les entreprises. Crosby et al. (1990) et Zineldin (1995) ont tous deux documenté l'impact direct du niveau de confiance accordé par les entreprises à leurs partenaires bancaires sur leur niveau de fidélité. Dans le domaine du marketing relationnel, Morgan et Hunt (1994) ont élaboré la notion de confiance en déclarant que celle-ci se matérialise lorsque les parties impliquées perçoivent l'autre comme digne de confiance et honnête, renforçant ainsi la coopération et les attentes pour la continuité de la relation.

Il est important de mentionner que la confiance est également perçue comme un prédicteur clé de la fidélité dans la littérature académique (Evans & Cowles, 1990 ; Leuthesser, 1997 ; Smith, 1998 ; Dorsh et al., 1998 ; Boles et al., 2000 ; Poppo et al., 2019). Elle est considérée comme un élément fondamental dans l'approche relationnelle, contribuant non seulement à la durée des relations, mais aussi à leur qualité (Crosby et al., 1990 ; Zineldin, 1995).

La confiance demeure un pilier central dans le marketing de services et le marketing relationnel, jouant un rôle critique dans la construction et le maintien de relations solides entre les entreprises et leurs clients. La littérature académique établie entre 2017 et 2020 continue à soutenir et à approfondir la pertinence de la confiance en tant que facteur crucial pour favoriser la fidélité à long terme et pour renforcer la coopération entre les parties prenantes (Nguyen et al., 2018 ; Gounaris et al., 2020 ; Mayer et al., 2017 ; Poppo et al., 2019).

2.2 La fidélité des clients :

La fidélité client suscite un intérêt soutenu dans la littérature académique en marketing depuis plusieurs décennies (Jacoby et Chestnut, 1978; Dick et Basu, 1994). Dans un contexte contemporain caractérisé par l'évolution rapide des attentes des consommateurs et une forte intensité concurrentielle, la compréhension des déterminants de la fidélité demeure un enjeu stratégique majeur pour les entreprises (Kandampully et al., 2015).

La fidélité est communément définie comme la motivation du client à maintenir une relation pérenne avec une entreprise, se traduisant par des intentions de réachat, des recommandations positives et une part élevée des dépenses allouée à cette entreprise (Zeithaml et al., 1996). Selon Payne et Webber (2006), la fidélité implique un attachement affectif et émotionnel se manifestant par la volonté de poursuivre la relation commerciale. Ainsi, le client fidèle

manifeste un engagement profond, inchangé par les actions marketing des concurrents (Kumar et Shah, 2004).

Trois grandes approches conceptuelles de la fidélité client émergent dans la littérature. L'approche comportementale définit la fidélité comme la répétition des achats (Franck, 1967 ; McConnell, 1968). L'approche attitudinale met l'accent sur la préférence et l'attachement psychologique du client envers la marque (Day, 1969 ; Labarbera et Mazaruky, 1983). Enfin, l'approche composite articule les dimensions comportementales et attitudinales de la fidélité (Jacoby et Kyner, 1973 ; Dick et Basu, 1994). Cette dernière approche intégrative est largement validée par des recherches récentes (Effenbacher et al., 2020 ; Islam et al., 2021).

Plus spécifiquement, de récents travaux ont cherché à mieux comprendre le rôle des émotions dans la formation de la fidélité (Loureiro et al., 2021), l'impact de l'expérience client omnicanale (Verhoef et al., 2021), ou encore l'influence des valeurs personnelles du consommateur sur ses intentions de fidélité (Zarantanello et al., 2020). Ces recherches témoignent de la diversité des approches pour appréhender la fidélité client et de la vivacité des débats scientifiques sur ce concept central en marketing relationnel.

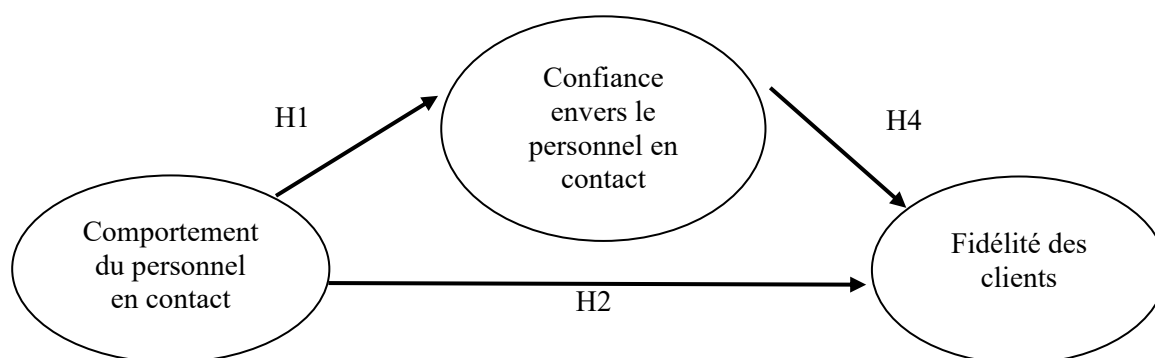
En se basant sur les liens conceptuels que nous avons trouvés en puisant dans la littérature, nous proposons ci-dessous notre modèle de recherche qui a pour but de tester et d'estimer l'impact du comportement du personnel en contact et de la confiance sur la fidélité des clients, ainsi que la relation entre la confiance et le comportement du personnel en contact.

Ainsi nos hypothèses de recherche sont formulées comme suit :

- H1 : Le comportement du personnel de contact a un impact positif significatif sur la confiance des clients.
- H2 : Le comportement du personnel de contact a un impact significatif et positif la fidélité des clients.
- H3 : La confiance a un impact significatif et positif sur la fidélité des clients.

La figure 1, ci-dessous synthétise l'ensemble des variables mobilisées dans le cadre de cette recherche ainsi que nos hypothèses.

Figure1 : Modèle conceptuel de recherche



Source : Elaboré par nous-même.

3. Méthodologie :

Dans cette étude, on a adopté l'enquête comme une méthode de collecte de données, une approche couramment utilisée dans la recherche marketing, dans laquelle les informations sont obtenues via un questionnaire administré aux participants (d'Astous, 2005). Les unités d'échantillonnage ont été sélectionnées en utilisant la méthode d'échantillonnage non probabiliste de convenance.

La phase de collecte de données s'est étendue sur une durée de trois semaines, au cours de laquelle nous avons réussi à recruter un échantillon total de 120 clients. Cette approche méthodologique a été mise en place dans le but d'assurer une représentativité adéquate de notre échantillon. La décision de sélectionner une taille d'échantillon de 120 est justifiée à la fois par le fait que les enquêtes requièrent généralement un échantillon minimal de 100 individus, ainsi que par les contraintes budgétaires auxquelles nous étions soumis. L'établissement d'une taille minimale d'échantillon permet d'obtenir des résultats statistiquement significatifs et représentatifs de la population étudiée, tout en respectant les ressources financières limitées dont nous disposons.

Pour la réalisation de cette étude, nous avons employé un questionnaire afin de procéder à la collecte des données. Le recours à un questionnaire est une méthode couramment employée dans les études de recherche, permettant d'obtenir des informations précises et structurées auprès des participants. Ce dispositif d'enquête présente l'avantage d'offrir une approche standardisée, assurant ainsi une cohérence et une comparabilité des réponses obtenues. De plus, il permet de recueillir des données de manière efficace et relativement économique, en atteignant un grand nombre de participants simultanément. Le questionnaire utilisé dans le cadre de cette étude a été conçu de manière rigoureuse, en prenant en compte les objectifs de recherche spécifiques et les variables d'intérêt identifiées, afin de garantir la pertinence et la fiabilité des données collectées. Il comprend deux sections distinctes : La première section porte sur des questions générales relatives aux clients, telles que leur âge, leur sexe, leur ancienneté et leur choix d'agence. La deuxième section concerne l'opinion des clients sur le comportement du personnel de contact.

Les diverses questions du questionnaire ont été évaluées à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points, où les répondants étaient invités à exprimer leur degré d'accord ou de désaccord vis-à-vis des énoncés présentés. Ce type de questionnaire permet aux clients de noter différentes dimensions du comportement des employés en interaction sur une échelle de satisfaction, allant de "pas du tout satisfait" à "très satisfait". Les questions peuvent porter sur des aspects tels que la compétence technique du personnel, son attitude amicale, sa réactivité et sa capacité à comprendre les besoins du client. Les réponses des clients sont ensuite analysées statistiquement pour fournir une évaluation globale du comportement du personnel en contact. Pour la conception du questionnaire, certaines des échelles ont été basées sur des études antérieures. Cependant, des adaptations significatives ont été apportées afin de les ajuster au contexte spécifique de la présente recherche. Ces ajustements ont consisté en des reformulations et des réorganisations des énoncés afin de les rendre pertinents et appropriés pour les objectifs de la recherche et la population cible.

Avant d'entamer la phase de collecte de données, une étape de prétest a été effectuée auprès d'un échantillon des participants sélectionnés parmi la population cible. L'objectif de ce prétest était d'améliorer l'instrument de mesure en identifiant d'éventuels problèmes ou risques tels qu'un questionnaire trop long ou des questions ambiguës. Les résultats du prétest ont révélé certaines difficultés de compréhension pour certaines questions. En conséquence, ces questions ont été reformulées de manière plus claire et sans ambiguïté. Les données collectées ont été analysées à l'aide du logiciel SMARTPLS 4.

4. Résultats

Dans l'échantillon étudié, on observe une prédominance masculine avec 69,3% d'hommes, tandis que les femmes représentent 30,7% de l'échantillon. Il est également remarquable que plus de la moitié des participants, soit 68,7% de l'échantillon, se situent dans la tranche d'âge de 51 ans à 62 ans.

Une attention particulière doit être accordée à l'ancienneté des répondants, car 36,6% d'entre eux ont une ancienneté supérieure à 15 ans. En ce qui concerne le choix de l'agence, 32,7% des participants l'ont choisie en raison de leur confort, 24,8% en raison de sa proximité géographique, 27,7% en raison de leur habitude à cette agence, et 14,9% en raison de la compétence de ses employés. Les données recueillies par le biais du questionnaire ont été analysées à l'aide la modélisation par les équations structurelles partielles (PLS-SEM).

4.1 Analyse de fiabilité et de validité :

Avant d'initier toute procédure d'analyse statistique, il est primordial de confirmer la validité et la fiabilité des échelles de mesure employées. Comme l'indiquent Perrien, Chéron et Zins (1983), la fiabilité est le reflet de la constance qu'entretient un instrument de recherche à l'égard de la mesure du construit en question, alors que la validité est la représentation de la précision intrinsèque de l'instrument en termes de mesure du construit étudié. L'évaluation de ces caractéristiques s'effectue généralement à l'aide de l'analyse factorielle basée sur les composantes principales et l'alpha de Cronbach, comme le suggère Daghfous (2006).

L'analyse factorielle en composantes principales constitue une technique multivariée de statistique dont l'objectif est d'établir la structure corrélative parmi une vaste gamme de variables, en identifiant un ensemble de dimensions partagées, appelées facteurs. Cette analyse est employée pour apprécier la validité des construits, à savoir l'échelle à laquelle les variables sont agencées de manière logique selon des dimensions sous-jacentes.

En ce qui concerne l'alpha de Cronbach, cet indice est communément appliqué pour examiner la fiabilité des échelles de mesure. Il mesure la cohérence interne des items d'une échelle en évaluant la corrélation entre eux. Un coefficient alpha élevé indique une forte cohérence interne et une meilleure fiabilité de l'échelle. Ainsi, dans le cadre de cette recherche, l'analyse factorielle en composantes principales et l'alpha de Cronbach seront déployés pour corroborer la validité et la fiabilité des construits évalués.

L'analyse factorielle aspire à condenser et à minimiser les données en décelant les dimensions sous-jacentes qui synthétisent l'information encapsulée au sein des variables mesurées. Cette méthode autorise le calcul des scores pour chaque dimension et leur substitution aux variables originelles. Cette approche facilite l'identification des items fortement corrélés entre eux, qui sont ensuite regroupés dans des facteurs communs. Ces facteurs sont utilisés pour réaliser différentes analyses, telles que les régressions simples et multiples.

Il est essentiel, avant l'exécution de l'analyse factorielle, de confirmer si les variables de la recherche remplissent les conditions indispensables. Le test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) est mis en œuvre pour évaluer la pertinence des données pour l'analyse factorielle. Il est préconisé que l'indice KMO excède 0,5 et que le test de sphéricité démontre une signification statistique ($p < 0,05$) pour la totalité des construits examinés (Daghfous, 2006). Ces critères sont satisfaits dans notre recherche, validant ainsi le recours à l'analyse factorielle pour les variables prises en considération.

La vérification de la fiabilité et la validité des instruments de mesure utilisés sont nécessaires avant de tester et d'estimer notre modèle de recherche. D'après Perrien, Chéron et Zins (1983), La fiabilité est définie comme la mesure dans laquelle les outils de recherche utilisés mesurent systématiquement le construit à l'étude, tandis que la validité correspond au degré auquel ces outils capturent ce construit.

Dans notre étude on a utilisé l'analyse factorielle en composantes principales (ACP) afin de purifier notre échelle de mesure. Le tableau 1, montre les valeurs de l'Alpha de Cronbach qui sont satisfaisant situées entre 0.876 et 0,979 aux seuils de 0,700 (Hair Jr et al., 2020), la valeur de l'analyse de la variance expliquée (AVE) est significativement supérieure à 0.5 selon le seuil proposé par (Hair Jr et al., 2020), en outre on se basant sur les recommandations de Sarstedt et al. (2019) la valeur de l'indice de concordance (Composite Reliability) est supérieure à 0.7. Ces

résultats nous ont aidés à garantir l'unidimensionnalité et la qualité des construits mobilisés dans notre recherche, nous ont permis aussi de supprimer les items CF3 et CF4 de la confiance en personnel ainsi que les items FT1, FT2 et FT3 de la fidélité des clients à cause de leurs faibles valeurs.

Tableau 1 : Analyse de la validité convergente

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Comportement du personnel en contact	0.876	0.892	0.799
Confiance envers le personnel	0.979	0.982	0.904
Fidélité client	0.969	0.972	0.970

Source : Elaboré à partir de l'analyse de notre base de données

4.2. L'évaluation du modèle :

Selon Chin (1998), l'évaluation du modèle est devisée en deux étapes : la 1^{ère} étape analyse le modèle de mesure (ou externe) qui relie les variables observées et les variables mesurables, la 2^{ème} étape analyse le modèle de structure (ou interne) qui rassemble les variables mesurables entre elles. Afin d'évaluer le modèle de mesure, il existe 3 indices qui doivent être vérifier : la fiabilité des échelles, la validité convergente et la validité discriminante (HRICHI et al. 2021). Le test de Fornell-Larcker est utilisé pour évaluer la validité discriminante, alors que l'AVE (moyenne variance expliquée) a été utilisé pour examiner la validité convergente. Selon les exigences de validité discriminante, la racine carrée de l'AVE doit être supérieure à la corrélation entre les variables latentes pour chaque variable latente (Nasidi et al. 2021).

Tableau 2 : Analyse de validité discriminante

	Confiance envers le personnel	Comportement du Personnel en Contact	Fidélité des clients
Confiance envers le personnel	0.894		
Comportement du Personnel en Contact	0.636	0.951	
Fidélité des clients	0.866	0.556	0.985

Source : Elaboré à partir de l'analyse de notre base de données

Henseler et al. (2016) ont introduit le rapport de corrélation heterotrait-monotrait (HTMT) comme une nouvelle approche pour but d'analyser la validité discriminante des structures dans les modèles de mesure. Une valeur de HTMT supérieur à 0,85, en moyenne, suggère un problème possible de validité discriminante (Purwanto, 2021). Les valeurs de HTMT sont toutes inférieures au critère de 0,85, ce qui indique que la validité discriminante n'était pas un problème (tableau 3).

Tableau 3 : Analyse de HTMT

	Confiance envers le personnel	Comportement du Personnel en Contact	Fidélité des clients
Confiance envers le personnel			
Comportement du Personnel en Contact	0.651		
Fidélité des clients	0.712	0.567	

Source : Elaboré à partir de l'analyse de notre base de données

Les valeurs de cross-loading représentent une autre référence pour la validité discriminante des cadres de mesure. Le tableau 4 indique que toutes les mesures (éléments de l'échelle de mesure) ont une valeur plus importante sur leur construit latent sous-jacent que tout autre construit. En conséquence, ces résultats sont satisfaisants aux exigences d'évaluation de cross-loading et offrent des preuves substantielles pour refléter la validité discriminante des modèles de mesure.

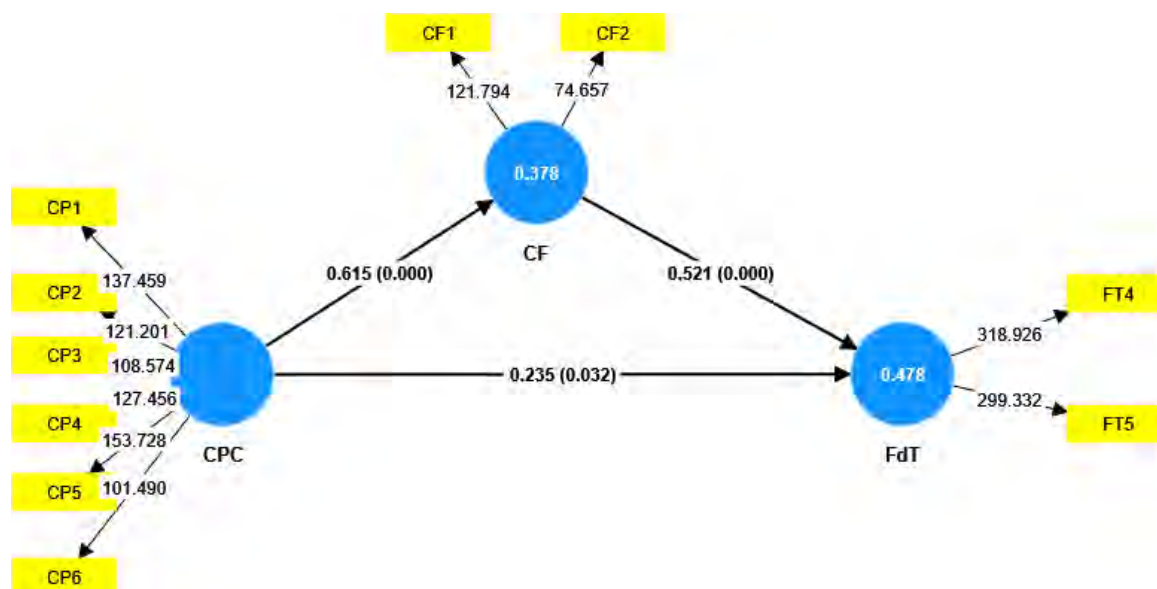
Tableau 4 : Les valeurs de cross-loading

	Confiance envers le personnel	Comportement du Personnel en Contact	Fidélité des clients
CF1	0.956	0.609	0.629
CF2	0.953	0.564	0.642
CP1	0.619	0.960	0.592
CP2	0.582	0.941	0.535
CP3	0.620	0.944	0.571
CP4	0.578	0.957	0.502
CP5	0.574	0.962	0.503
CP6	0.522	0.941	0.449
FT4	0.673	0.538	0.985
FT5	0.638	0.557	0.985

Source : Elaboré à partir de l'analyse de notre base de données

La méthode d'analyse est illustrée en graphiques SmartPLS 4. La figure 2 montre le schéma ; ainsi que les flèches qui lient les construits sont créés par le sens des hypothèses suggérées dans notre cadre de recherche. Les flèches à pointe simple sont utilisées pour vérifier l'effet causal du construit.

Figure 2 : Résultat standardisé SmartPLS



Source : Elaboré à partir de l'analyse de notre base de données

Le tableau 5 démontre la relation entre le coefficient standardisant Beta, l'écart de STDEV, la valeur du test t et de p value et le résultat de la validité de chaque hypothèse. L'analyse a révélé que la Confiance envers le personnel avait un effet direct positif et statistiquement significatif sur la Fidélité des clients avec un coefficient de trajectoire (valeur bêta = 0.521 ; valeur t = 4.866 ; p = 0,000). Ce résultat indique que l'hypothèse 2 est valide. L'hypothèse 1 a rapporté une relation positive entre Comportement du Personnel en Contact et la confiance envers le personnel (valeur bêta = 0.615 ; valeur t = 7.063 ; p = 0,000). L'hypothèse 3 soutient la relation

proposée entre Comportement du Personnel en Contact et la Fidélité des clients (valeur bêta =0.235 ; valeur t =2.146 ; p =0,032).

Tableau 5 : Résultats des relations structurelles

	Beta	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	
CF -> FdT	0.521	0.107	4.866	0.000	Hypothèse 2 Validée
CPC -> CF	0.615	0.087	7.063	0.000	Hypothèse 1 Validée
CPC -> FdT	0.235	0.110	2.146	0.032	Hypothèse 3 Validée

Source : Elaboré à partir de l'analyse de notre base de données

Selon le modèle, les valeurs des variances expliquées R^2 pour les variables latentes a été testé pour examiner la variance des variables latentes. Le résultat indique que le modèle hypothétique expliquait une variance statistiquement significative pour les variables endogènes (Tableau 6). D'après Falk et Miller (1992), un bon modèle obtenu par la régression PLS doit être supérieur à 0.1.

Tableau 6 : Analyse du R^2

	R^2	R^2 ajusté
Confiance en personnel	0.378	0.372
Fidélité des clients	0.478	0.467

Source : Elaboré à partir de l'analyse de notre base de données

5. Discussion

Pour ce qui est de l'évaluation des hypothèses, une relation significative et positive entre l'ensemble des variables est corroborée par la validation des trois hypothèses. Les résultats divulguent que le comportement du personnel de contact exerce une influence significative et constructive sur la confiance établie envers ce dernier. Cette observation met en lumière l'importance vitale de la confiance dans la dynamique entre le personnel et la clientèle, corroborant les postulats avancés par Maister (1993) et Teece (2003). Il est avancé que le comportement bienveillant du personnel contribue à la création d'une production de qualité, favorable à l'atteinte de la satisfaction client et à la pérennisation de leur fidélité (Lee et al., 2006).

Ce résultat concède avec les découvertes formulées par Ndubisi et ses collègues (2006), lesquels soutiennent le rôle prépondérant de la confiance dans l'établissement des relations "entreprise-client" et dans le renforcement de la fidélité des clients. En accord avec ces constats, il est énoncé que les institutions financières doivent s'efforcer de gagner la confiance des clients pour consolider leur engagement à long terme (Crosby et al., 1990; Zineldin, 1995). Cette notion s'aligne également avec les travaux de Crosby et son équipe (1990) ainsi que ceux de Zineldin (1995) qui démontrent que la confiance est un déterminant crucial de la durabilité des relations et du niveau de fidélité observé chez les clients envers leurs partenaires commerciaux.

Les conclusions extrapolées à partir des analyses des équations structurelles révèlent une liaison substantielle et constructive entre le comportement adopté par le personnel de contact et la fidélité manifestée par la clientèle bancaire. Ce constat indique explicitement que l'attitude et les interactions du personnel de contact exercent une influence significative et positive sur l'engagement continu des clients envers l'institution financière. Cette déduction concorde avec des investigations antérieures qui ont démontré l'impact crucial des interactions humaines sur les relations client-entreprise (Alegre & Caba-Perez, 2011; Huang et al., 2018). Plus précisément, il est établi que la fidélisation des clients au sein du secteur bancaire évolue

proportionnellement à l'amélioration du comportement du personnel de contact (Chowdhury et al., 2017; Oliveira & Santos, 2019).

5. Conclusion

L'objet central de cette étude réside dans la validation empirique de l'impact du comportement du personnel en contact sur deux variables cruciales : la confiance et la fidélité de la clientèle bancaire. À la suite d'une analyse méthodique des données recueillies, l'ensemble des trois hypothèses énoncées ont été rigoureusement corroborées, ce qui atteste de manière concluante de l'existence d'une relation intrinsèquement positive et significative entre le comportement du personnel en contact, la confiance instaurée et la fidélité exprimée par les clients du secteur bancaire.

D'un point de vue théorique, cette étude s'inscrit dans la continuité de recherches antérieures menées dans des contextes similaires, mettant en lumière des résultats qui convergent vers les conclusions obtenues ici. Parmi ces travaux, les études menées par Alrubaiee et Al-Nazer (2010) ont examiné les effets des dimensions de la qualité de service et de l'expertise sur la fidélité, tandis que Bergeron et ses collègues (2003) ont exploré la relation complexe entre la disponibilité organisationnelle et l'innovation. De plus, une recherche plus récente menée par Huang et al. (2018) s'est penchée sur l'impact du comportement du personnel sur la fidélité des clients dans l'industrie aérienne, renforçant ainsi la validité des liens identifiés dans ce contexte marocain. De manière similaire, Oliveira et Santos (2019) ont étudié le rôle crucial de l'image de la banque et des dimensions du marketing relationnel dans la fidélité des clients, contribuant à élargir la compréhension de la relation entre ces variables.

Cependant, pour une avancée plus significative de notre modèle, il est opportun d'intégrer des variables additionnelles. En effet, afin de mieux appréhender la complexité de la relation observée, il aurait été judicieux d'inclure des sous-variables spécifiques du comportement du personnel en contact ainsi que les différentes dimensions de la fidélité. Cette démarche permettrait de capturer la subtilité et la profondeur des liens identifiés.

Sur le plan managérial, les implications des résultats sont particulièrement saillantes. L'importance cruciale du comportement du personnel en contact ainsi que la confiance émergent comme des facteurs déterminants dans la fidélisation des clients. Par conséquent, une recommandation majeure s'adresse aux gestionnaires marketing : ils sont incités à entreprendre un processus de sélection minutieux lors du recrutement des employés en contact avec la clientèle, en dotant ces derniers de compétences adéquates via des formations continues axées sur une orientation client affirmée. Encourager une réactivité proactive du personnel pour anticiper les besoins des clients et créer une expérience exceptionnelle et mémorable lors de chaque interaction devient essentiel dans un environnement empreint de satisfaction. De surcroît, des stratégies additionnelles sont proposées, notamment l'instauration d'un mécanisme de traitement des réclamations rapide et efficace, ainsi qu'un traitement des demandes avec professionnalisme et respect, pour accroître la satisfaction client et renforcer leur valorisation. Il est néanmoins primordial de noter que tout travail de recherche comporte des limites inhérentes. Il aurait été préférable d'élargir la taille de l'échantillon pour des résultats plus généralisables. En outre, afin de dévoiler la complexité de la relation, l'inclusion de sous-variables spécifiques aurait été opportune. Les perspectives de recherches ultérieures s'ouvrent ainsi vers l'intégration de variables additionnelles, telles que la personnalisation du service, qui s'est avérée cruciale pour la confiance et la fidélité des clients, ou encore la poursuite des investigations dans le même contexte avec des paramètres additionnels pour une analyse plus approfondie.

Références

- (1). Abdelkhalek. T. et Solhi. S. (2009), « Efficience et Productivité des Banques Commerciales Marocaines : Approche non Paramétrique ». *Economie Research forum*, Working paper n: 466, 31 p.
- (2). Alegre, I., & Caba-Pérez, C. (2011). Analyzing the link between customer satisfaction and customer loyalty in the services sector. *Management Decision*, 49(7), 1196-1209.
- (3). Alrubaiee. L, Al-Nazer. N. (2010), "Investigate the Impact of Relationship Marketing Orientation on Customer Loyalty: The Customer's Perspective". *International Journal of Marketing Studies*. Toronto: May 2010. Vol. 2, Iss. 1; pg. 155 (20 p).
- (4). Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- (5). Bergeron, J., Ricard, L., et Perrien, J. (2003), « Les déterminants de la fidélité des clients commerciaux dans l'industrie bancaire canadienne ». *La Revue Canadienne des Sciences Administratives*, 20(2), p. 107-120.
- (6). Boyer. A et Nefzi, A. (2008), La relation entre la perception de la qualité et la fidélité : Une application aux sites web commerciaux . *La Revue des Sciences de Gestion : Direction et Gestion* ; Nov/Dec 2008 ; 43, 234 ; p. 37.
- (7). Boles, J. S., Babin, B. J., & Brashear, T. G. (2000). Perceptions of the dollar value of the Internet. *Industrial Marketing Management*, 29(4), 321-330.
- (8). Bitner, M.J., Booms, B.H. & Tetreault, M.S. (1990), "The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents", *Journal of Marketing*, 54, p. 71-84
- (9). Crosby, L. A., K. A. Evans, et al. (1990), "Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, Vol. 54(3), pp. 68.
- (10). Chowdhury, J., Bose, S., & Su, J. (2017). Effects of employee behavior on customer loyalty in the banking sector. *Journal of Financial Services Marketing*, 22(2), 55-68.
- (11). Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- (12). Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- (13). Dorsh, P. J., Ray, G. L., & Simpson, J. T. (1998). Developing buyer-seller relationships. *Industrial Marketing Management*, 27(5), 403-416.
- (14). Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship marketing and the consumer. *Journal of Marketing*, 54(3), 8-19.
- (15). Eiglier P. (2002), Structure et fonctionnement de l'unité de services , *Cahier de recherche n°628, CEROG, IAE Aix-en-Provence*.
- (16). Effenbacher, L., Hartleb, V., & Niessen-Ruenzi, A. (2020). The dual concept of brand loyalty—Does brand love matter?. *European Journal of Marketing*.
- (17). El Baroudi, I., & Khalifa, R. (2019). The effect of service quality dimensions on customer satisfaction in Moroccan banking industry. *Journal of Islamic Marketing*, 10(3), 755-775.
- (18). Filiatrault, P., & Ricard, L. (1993). Bank-client relationships: The impact of perceived contract violation on complaints. *Journal of Business Research*, 26(1), 43-63.
- (19). Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- (20). Gounaris, S., Koritos, C., & Vassilikopoulou, A. (2020). Customer loyalty and corporate social responsibility: The role of corporate image. *Journal of Business Research*, 116, 617-625.
- (20). GRAF Raoul, LÉPINE Gabrielle et DURIF Fabien (2009) , Personnel en contact et attitude de service : des atouts pour l'industrie bancaire canadienne, *ACFAS, Ottawa*.

- (21). Huang, Y. C., Chang, S. C., & Wu, C. H. (2018). The impact of employee behavior on customer loyalty in the airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 69, 93-104.
- (22). Hartline, M. D., J. G. Maxham Iii, et al. (2000), "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees", *Journal of Marketing*, Vol. 64(2), pp. 35-50.
- (23). Hajli, N., Lin, X., Featherman, M., & Wang, Y. (2017). Social commerce constructs and consumer's intention to buy. *International Journal of Information Management*, 37(3), 208-218.
- (24). Islam, J. U., Rahman, Z., & Hollebeek, L. D. (2021). How brand love drives brand loyalty: assessing moderated mediation effects of brand relationship quality. *Journal of Product & Brand Management*.
- (25). Julien Anne, Tung dao, « l'impact du comportement du personnel de contact sur la satisfaction, la fidélité et la confiance client : rôle modérateur de la personnalité du client », *actes de 22ème congrès AFM-11&12 mai 2006- NANTES*. p 9
- (26). JONES, Tim et TAYLOR, Shirley F. "Service loyalty: accounting for social capital". *Journal of Services Marketing*, 2012, vol. 26, no 1, p. 60-75.
- (27). Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: a review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- (28). Kumar, V., & Shah, D. (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of retailing*, 80(4), 317-329.
- (29). Lee, Y. K., Lee, Y. K., & Lee, Y. K. (2006). The relationships among trust in a bank, satisfaction, perceived risks and loyalty. *The Service Industries Journal*, 26(4), 407-427.
- (30). Loureiro, S. M. C., Kaufmann, H. R., & Rabino, S. (2021). Intensifying bonds through brands: the influence of brand love in consumer-brand relationships. *European Journal of Marketing*.
- (31). Leuthesser, L. (1997). Measuring brand performance in service industries. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(4), 239-247.
- (32). Lovelock, C. H. and L. Wright (2002), *Principles of service marketing and management*, Prentice Hall.
- (33). Liao, H. (2007), "Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures". *Journal of applied psychology*, 92, 475-489.
- (34). Lovelock, C., Patterson, P., & Wirtz, J. (2008). *Services marketing: An Asia-Pacific and Australian perspective (4th ed.)*. Prentice Hall.
- (35). Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpandé, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
- (36). Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- (37). Moulins, J.L. et Roux, E. (2008), Un modèle tridimensionnel des relations à la marque : de l'image de marque à la fidélité et aux communications de bouche-à-oreille, *acte au Congrès Marketing Trends (Venise, janvier 2008)*. p. 17-19
- (38). Ndubisi, N. O., Malhotra, N. K., & Wah, C. K. (2006). Factorial and discriminant analyses of the underpinnings of relationship marketing and customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 24(5), 336-356.
- (39). Nguyen, N. and G. Leblanc. 2002, "Contact Personnel, Physical Environment and Perceived Corporate Image of Intangible Services by New Clients". *International Journal of Service Industry Management* 13 : 242-262.

- (40). Nguyen, N., Leclerc, A., & LeBlanc, G. (2018). The role of trust in the sharing economy: The case of Airbnb. *Journal of Travel Research*, 57(3), 356-372.
- (41). Nguyen, B., & Leclerc, A. (2019). Analyzing the role of emotions in the satisfaction–loyalty relationship. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49, 221-227.
- (42). Nguyen, B., & Mutum, D. S. (2020). A comparative study of perceived trust and satisfaction in the context of e-commerce platforms and social media. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 102036.
- (43). Oliveira, C., & Santos, C. P. (2019). The role of bank image and relationship marketing dimensions in customer loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 37(3), 789-813.
- (44). Perrien, J., & Ricard, L. (1994). The dynamic of the bank-customer relationship: A longitudinal study. *International Journal of Bank Marketing*, 12(6), 10-21.
- (45). Parasuraman, A Parsu & Zeithaml, Valerie & Berry, Leonard. (1988). Servqual a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. 64. 12-40.
- (46). Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- (47). Ployhart, R. E., Weekly, J. A., Ramsey, J. (2009), “The consequences of human resource stocks and flows: a longitudinal examination of unit service orientation and unit effectiveness”. *Academy of Management Journal*, 52, 5, 996–1015
- (48). Perrien, Cheron and Zins, (1983), *Recherche en marketing : méthodes et décisions* , Gaëtan Morin, Canada.
- (49). Poppo, L., Zhou, K. Z., & Ryu, S. (2019). How much to trust? Business-to-business contractual relationships. *Strategic Management Journal*, 40(5), 777-804.
- (50). Smith, J. B. (1998). Buyer-seller relationships: Similarity, relationship management, and quality. *Psychology & Marketing*, 15(1), 3-21.
- (51). Stock, R. M., & Hoyer, W. D. (2005). An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 536-552.
- (52). Suleiman, A., & Zainol, F. A. (2018). Customer satisfaction and loyalty: A study of banking industry in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 13(7), 10-19.
- (53). Talghani, R. (2011). Investigating the impact of customer trust on loyalty: A case study of industrial market. *International Journal of Marketing Studies*, 3(1), 71-82.
- (54). Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of retailing*, 91(2), 174-181.
- (55). Young, R. B., & Wilkinson, I. F. (1989). Why do industrial buyers behave the way they do? *Industrial Marketing Management*, 18(4), 283-291.
- (56). Zarantonello, L., Jedidi, K., & Schmitt, B. H. (2020). Consumer value resonance: The dynamic effects of value-expressive brands on consumer-brand relationships. In *Consumer Value* (pp. 65-82). *Palgrave Macmillan, Cham*.
- (57). Zineldin, M. (1995). Quality and relationship between customer satisfaction and loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(3), 21-27.