

# Exploration multidimensionnelle de la confiance, de la satisfaction et de l'engagement dans le contexte d'une relation banque client dans l'ère du digital : Une revue de littérature

## Multidimensional exploration of trust, satisfaction and commitment in the context of a bank-customer relationship in the digital age: A literature review

**Kaoutar ZAIDANE, (*Maître de conférences*)**

*Ecole Supérieure de Technologie de Meknès*

*Université Moulay Ismail, Meknès, Maroc*

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Adresse de correspondance :</b>  | Ecole Supérieure de Technologie de Meknès<br>Université Moulay Ismail<br>Maroc (Meknès)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Déclaration de divulgation :</b> | Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Conflit d'intérêts :</b>         | Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Citer cet article</b>            | ZAIDANE, K. (2024). Exploration multidimensionnelle de la confiance, de la satisfaction et de l'engagement dans le contexte d'une relation banque client dans l'ère du digital : Une revue de littérature. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 5(8), 199-218. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.13328564">https://doi.org/10.5281/zenodo.13328564</a> |
| <b>Licence</b>                      | <b>Cet article est publié en open Access sous licence<br/>CC BY-NC-ND</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

*Received: July 02, 2024*

*Accepted: August 09, 2024*

**International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME**

**ISSN: 2658-8455**

**Volume 5, Issue 8 (2024)**

## **Exploration multidimensionnelle de la confiance, de la satisfaction et de l'engagement dans le contexte d'une relation banque client dans l'ère du digital : Une revue de littérature**

### **Résumé :**

Cet article explore les concepts clés de confiance, de satisfaction et d'engagement dans le domaine du e-banking, en utilisant une approche méthodologique basée sur une revue de littérature. La confiance est reconnue comme une variable indispensable dans les relations d'échange, influençant positivement les intentions d'achat et la fidélisation des clients. Elle est abordée sous divers angles disciplinaires, tels que la psychologie sociale, l'économie, la sociologie, et le marketing, avec des auteurs comme Morgan et Hunt (1994), et Berry et Parasuraman (1991) soulignant son rôle crucial dans les interactions client-firme. La confiance se manifeste sous différentes formes, incluant la confiance cognitive, fondée sur des connaissances et des attentes de prévisibilité, et la confiance affective, basée sur un sentiment de sécurité et d'identification émotionnelle avec la marque.

L'article examine également l'engagement, défini comme une force psychologique attachant le client à l'entreprise, différenciant ceux qui restent de ceux qui partent. L'engagement est crucial dans la littérature de comportement organisationnel et de marketing des services, conduisant à la fidélité et à des relations client-firme stables et durables. Des auteurs comme Morgan et Hunt (1994) et Geyskens et al. (1996) ont mis en évidence l'importance de l'engagement pour le succès à long terme des relations client-fournisseur.

La satisfaction, un état émotionnel résultant de l'évaluation cumulative de la relation avec l'entreprise, est également abordée comme un élément clé de la qualité de la relation. Elle joue un rôle médiateur entre les stratégies relationnelles mises en œuvre par l'entreprise et les résultats relationnels, influençant les comportements de fidélité, de réclamation, et de bouche-à-oreille.

L'article souligne que dans le contexte du e-banking, la gestion de la relation client est enrichie par l'intégration des technologies de l'information et de la communication. L'e-banking permet aux institutions financières de collecter des données client à travers les transactions, facilitant une personnalisation accrue et une valorisation de la relation client. La fidélisation des clients, un objectif clé des programmes de gestion de la relation client, est abordée à travers la rétention et la conservation à long terme des clients, s'appuyant sur la double conviction que garder un client coûte moins cher que d'en conquérir de nouveaux.

En conclusion, l'article met en évidence que pour rester compétitives, les entreprises doivent adopter des stratégies marketing qui intègrent la confiance, la satisfaction et l'engagement, en s'appuyant sur des programmes de gestion de la relation client.

**Mots clés :** e-banking, confiance, satisfaction, engagement, fidélisation

**Classification JEL:** M3, O33

**Type de l'article :** article théorique.

### **Abstract :**

This article explores the key concepts of trust, satisfaction and commitment in e-banking, using a methodological approach based on a literature review. Trust is recognized as an indispensable variable in exchange relationships, positively influencing purchase intentions and customer loyalty. It is approached from various disciplinary angles, such as social psychology, economics, sociology and marketing, with authors such as Morgan and Hunt (1994), and Berry and Parasuraman (1991) emphasizing its crucial role in customer-firm interactions. Trust manifests itself in different forms, including cognitive trust, based on knowledge and expectations of predictability, and affective trust, based on a sense of security and emotional identification with the brand.

The article also examines commitment, defined as a psychological force attaching the customer to the company, differentiating those who stay from those who leave. Commitment is crucial in the organizational behavior and service marketing literature, leading to loyalty and stable, long-lasting customer-firm relationships. Authors such as Morgan and Hunt (1994) and Geyskens et al. (1996) have highlighted the importance of the commitment to the long-term success of customer-supplier relationships.

Satisfaction, an emotional state resulting from the cumulative evaluation of the relationship with the company, is also addressed as a key element of relationship quality. It plays a mediating role between the relational strategies implemented by the company and relational outcomes, influencing loyalty, complaint and word-of-mouth behaviors.

The article emphasizes that in the context of e-banking, customer relationship management is enriched by the integration of information and communication technologies. E-banking enables financial institutions to collect customer data through transactions, facilitating greater personalization and enhancement of the customer relationship. Customer loyalty, a key objective of customer relationship management programs, is addressed through customer retention and long-term retention, based on the dual conviction that keeping a customer cost less than winning over new ones.

In conclusion, the article highlights that to remain competitive, companies must adopt marketing strategies that integrate trust, satisfaction and commitment, supported by customer relationship management programs.

**Keywords:** e-banking, trust, satisfaction, commitment, loyalty

**JEL Classification :** M3, O33

**Paper type:** Theoretical Research.

## 1. Introduction :

Les entreprises concentrent de plus en plus et prioritairement leurs stratégies sur le client. Elles passent d'une vision centrée sur le produit à une vision centrée sur le client. Elles remettent l'humain au centre de la relation client. En effet, les décisions des clients ou prospects sont fondées sur des éléments factuels, mais aussi sur leurs émotions. La dimension humaine ne doit pas être négligée afin de lier une relation durable avec le client, qu'elle dure le plus longtemps possible. Notons que les possibilités de différenciation durable à travers l'innovation de produit se font difficiles dans le domaine des services et plus particulièrement dans le domaine bancaire, car chaque innovation adoptée par un concurrent est imitée subséquentement par les autres.

La transition d'une approche centrée sur le produit à une approche centrée sur le client représente un changement paradigmatique significatif dans la stratégie des entreprises modernes. Ce déplacement met en lumière l'importance croissante accordée à la compréhension et à la satisfaction des besoins et des attentes des clients. Dans un environnement de plus en plus concurrentiel, la capacité d'une entreprise à établir et à maintenir des relations solides et durables avec ses clients peut constituer un avantage concurrentiel crucial. Cela est particulièrement vrai dans le secteur bancaire, où la différenciation par le produit devient de plus en plus difficile en raison de l'innovation rapide et de l'imitation par les concurrents.

Payne et Frow (2004) soulignent la difficulté de se démarquer de la concurrence uniquement sur la base de la qualité des produits, car les dimensions fonctionnelles, techniques ou technologiques tendent à converger. Toufaily et Perrien (2006) confirment cette observation, notant que les innovations de produits sont rapidement imitées, réduisant ainsi la durée de l'avantage concurrentiel qu'elles procurent. Cette réalité renforce l'idée que l'avantage concurrentiel ne réside pas seulement dans la vente de produits et services, mais également dans la prestation de services et la construction à long terme de relations avec les clients. En d'autres termes, ce n'est plus la transaction qui amène la rentabilité (approche transactionnelle), mais plutôt le client (approche relationnelle). Par conséquent, l'objectif serait d'établir une relation qui ne puisse pas être susceptible d'imitation.

Au cœur de cette transformation, les systèmes d'information et les technologies de l'information jouent un rôle clé en offrant des leviers extraordinaires de changement pour reconcevoir les processus organisationnels. La technologie peut compléter l'intelligence humaine si elle est bien exploitée, offrant ainsi de nouvelles possibilités pour personnaliser et humaniser la relation client. En effet, l'humanisation de la relation client devient essentielle, notamment dans les secteurs où cette relation repose sur des canaux numériques. Les entreprises cherchent alors à favoriser l'expérience client et à mettre en avant leur marque dans un contexte concurrentiel intense.

L'importance croissante de la relation client dans la stratégie des entreprises reflète une reconnaissance accrue de la valeur de la fidélisation des clients. La fidélité des clients, renforcée par des relations solides et personnalisées, peut générer des revenus récurrents et réduire les coûts associés à l'acquisition de nouveaux clients. Dans le secteur bancaire, où les marges sont souvent étroites et la concurrence féroce, la capacité à retenir les clients existants et à maximiser leur valeur à long terme est particulièrement critique. De plus, une relation client forte peut également améliorer la perception de la marque et encourager le bouche-à-oreille positif, contribuant ainsi à l'acquisition de nouveaux clients à moindre coût.

Dans cet article, nous explorons d'abord la différence entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel, en mettant en lumière les avantages et les défis de chaque approche. Nous mettrons ensuite l'accent sur l'application du marketing relationnel dans le secteur bancaire, en soulignant comment cette approche peut aider les banques à se différencier dans un marché saturé. Enfin, nous nous concentrerons sur la qualité de la relation client en détaillant ses composantes principales : la satisfaction, la confiance et l'engagement. Nous démontrerons

également l'importance de l'intégration du digital dans le processus de gestion de la relation client, en examinant comment les technologies numériques peuvent être utilisées pour améliorer l'expérience client et renforcer les relations à long terme.

Cette analyse vise à fournir un cadre compréhensif pour comprendre comment les entreprises peuvent tirer parti du marketing relationnel pour renforcer leur position concurrentielle et atteindre une croissance durable. En adoptant une approche centrée sur le client, les entreprises peuvent non seulement améliorer la satisfaction et la fidélité des clients, mais aussi créer des relations plus profondes et plus significatives qui génèrent une valeur à long terme pour les deux parties.

## **2. Le marketing relationnel : fondamentaux et enjeux**

### **2.1. Le marketing relationnel : une quête d'une relation porteuse du sens**

La discipline du marketing est, selon nous, un caméléon qui arrive de manière continue à s'adapter aux changements économiques et sociaux de son ère. Ce dynamisme a conduit à l'émergence du marketing relationnel, Kotler et Webster (1992). Pour certains, le marketing serait passé d'une perspective transactionnelle à une perspective relationnelle Don et Marth (1995), Garbarino et Johnson (1999) et Rich (2000). Pour d'autres, au contraire, les marketeurs continueront malgré tout à opter pour une orientation transactionnelle du marketing, Vence (2002), Coviello, Brodie et Johnston (2002). Le terme marketing relationnel est utilisé pour la première fois par Berry (1983) dans les actes de la conférence sur le marketing des services. Il est défini comme « *l'identification, l'établissement, le maintien et le développement de relations avec les clients et les autres partenaires, avec profit, de façon à ce que les objectifs des parties impliquées soient rencontrés. Ceci est atteint grâce à un échange mutuel et l'accomplissement des promesses faites...* » Gronroos (1996). Il s'agit d'une pratique commerciale qui se concentre sur la relation à long terme avec les clients, Ekiyor et al. (2010). Il est aussi une politique et un ensemble d'activités et d'outils ayant pour but d'établir, de développer et de garder des relations d'échange réussies, individualisées et interactives avec la clientèle, et de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise et de la marque, Morgan et Hunt (1994). Le marketing relationnel a pour objectif principal l'amélioration des performances commerciales de l'organisation en ayant avec le client une relation de « one to one », basée sur une vision 360 des attentes de ce dernier cherchant à y répondre parfaitement pour pouvoir le fidéliser à long terme.

Pour plusieurs auteurs, le marketing est passé d'une perspective transactionnelle à celle relationnelle, Gronroos (1991); Moon (1999) ; Gummesson (1999) ; Don et Marth (1995) ; Garbarino et Johnson (1999) ; Rich (2000). La première se caractérise par une vision à court terme, Vence (2002), la primauté de relations autocratiques et discontinues avec les partenaires d'échange, Coviello et Brodie (2001) et une évaluation de réussite en termes de parts de marché, Don et Marth (1995). Quant à la seconde, elle se concentre sur le long terme, Coviello et al, (2002), sur la primauté de l'aspect symbolique et social sur l'aspect matériel, Coviello et Brodie (2001), sur le dynamisme de son approche temporelle, Ellis et Beatty (1995) et sur l'évaluation du succès en termes de « parts de clients » Coviello et al. (2002) ; Salerno (2001). Le marketing relationnel est axé sur les notions de proximité relationnelle, d'interaction, de personnalisation et de relation dualiste, Gillenson (2000) et Salerno (2001). Il repose sur un cheminement en quatre étapes selon Pappas et Rogers (1999) :

- l'identification du client,
- la distinction de ses besoins,
- l'interaction avec le client,
- la customisation de l'offre (produit/service).

Ce processus mise sur la primauté de l'information pour le marketing relationnel étant donné que toute la démarche se base sur la gestion de l'information liée aux besoins et aux désirs des

consommateurs (importance et intérêt majeur de la détention d'une base de données client, intégration des TICs dans la stratégie commerciale de l'entreprise). La démarche du marketing relationnel vise la stabilité des relations d'échange fondée sur la fidélité mutuelle, Des Garets, Paquerot et Sueur (2009), la fidélisation qui passe par la satisfaction du client et l'instauration de la confiance et de l'engagement, Morgan et Hunt (1994) ; Garbarino et Johnson (1999) ; Bauer, Greter et Leach (2002) ; Sin et al, (2005) ; Palmatier et al. (2007) ; Théron et Terblanche (2010). Le marketing relationnel se caractérise aussi par une dimension sociale de l'échange très élevée comme l'affirment Dwyer et Shurr (1987) : « *dans un échange relationnel, les participants retirent des avantages personnels, des satisfactions de nature non économiques et s'engagent dans un échange social* ». Le concept du marketing relationnel, étant complexe et vaste, ne permet pas aux auteurs d'être unanimes sur sa définition dans la littérature. Par exemple, Hetzel (2004) confirme que le marketing relationnel « *correspond à une vision renouvelée de la relation au marché, qui concerne aussi bien les questions de conquête que de fidélisation* ». Ceci veut dire que le marketing relationnel englobe aussi bien l'aspect transactionnel qui vise à faire adhérer des prospects sans pour autant oublier l'importance du maintien de la relation avec ces prospects qui deviendront clients. De son point de vue, Grönroos (1994) précise que « *le marketing relationnel vise à identifier, établir, maintenir et renforcer et aussi, quand cela est nécessaire, à mettre fin à des relations avec les consommateurs et les autres intervenants de manière à ce que les objectifs de toutes les parties soient atteints au moyen d'échange mutuel et d'accomplissement de promesses* ». Selon cet auteur, le marketing relationnel a pour objectif principal et ultime le maintien d'une relation saine et durable avec les partenaires de l'entreprise, et ce en suivant un cheminement bien déterminé en amont du début de toute la relation d'échange commercial avec ces mêmes acteurs de son environnement (Macro et Micro environnement). C'est dire que la firme a le droit d'exclure tout agent qui pourrait desservir sa stratégie. Selon Möller et Wilson (1995), ce processus de création de la relation comporte trois étapes : le but, la définition des limites et la création de valeur.

Le marketing relationnel vise à établir une relation directe, continue et personnalisée avec chacun de ses clients et, à plus large échelle, avec ses prospects. Par opposition au marketing transactionnel qui cherche avant tout à déclencher des ventes de façon ponctuelle, les stratégies de marketing relationnel doivent s'attacher à entrer en contact avec le client et à le fidéliser sur le long terme. L'idée est de capitaliser sur la personnalité de l'entreprise afin d'être, d'une part, crédible aux yeux des prospects et, d'autre part, de réussir à fidéliser les clients.

Apostrophons que le marketing relationnel s'inspire des atouts du marketing direct pour personnaliser le message et s'adresser directement à un client (mail, invitations, goodies, enquêtes, etc.), il a de plus la qualité de créer une relation dans la durée afin de fidéliser les clients et de faire adhérer les prospects. Selon Berry (1983) ; Christopher et al. (1991) et Grönroos (1996), le marketing relationnel est adopté par les firmes pour atteindre de nombreux objectifs, à savoir :

- reconnaître et connaître ses clients ;
- communiquer avec eux (échanger, parler et écouter) ;
- les fidéliser et les récompenser pour leur fidélité ;
- les joindre à la vie de la marque ou de l'entreprise (les transformer en des adeptes de la marque).

L'approche relationnelle du marketing permet à l'entreprise d'être plus flexible aux fluctuations du comportement du consommateur, à y répondre immédiatement avant que la concurrence féroce n'y parvienne. Ainsi, la firme, qui se veut compétitive, va essayer de suivre individuellement les consommateurs de la manière suivante, Bennour et Dahech (2007) :

- Au lieu de prévoir le comportement du consommateur (chose qui peut enregistrer un retard et donc un risque de perte de la relation), l'entreprise doit réagir à ses attentes qui changent ponctuellement et ce en maintenant un contact permanent avec lui.

- Bâtir une relation fondée sur la confiance pour rassurer le consommateur individualiste.

- Être proche du consommateur, l'écouter activement et interactivement est le seul moyen de maintenir une relation avec un consommateur qui cherche à se différencier en demandant des produits et des services individualisés. Une autre spécificité de l'approche relationnelle est celle soulignée par Berry (1983) qui juge le marketing relationnel avantageux pour les consommateurs qui trouvent du mal à évaluer la qualité du service offert. C'est ainsi qu'une relation étroite avec l'entreprise offre un sentiment de sécurité à ces derniers. D'autres objectifs sont évoqués par Soulez (2008) en particulier la fidélité du client et sa rétention, l'implication et le bouche-à-oreille positif. Étant donné « ...qu'il était plus rentable de conserver les clients plutôt que de se contenter de les attirer », Peelen et al. (2006) cherchent à augmenter la valeur de la durée de la relation client (customer life value). Le marketing relationnel s'avère en bref l'avantage compétitif d'une entreprise qui veut réussir dans une époque où le client est volatile, informé et dont les désirs évoluent d'une heure à l'autre.

Notons qu'il ne faut pas se satisfaire de la qualité du produit ou service, mais l'étendre pour arriver à la qualité de la relation. L'application du marketing relationnel change d'un secteur à l'autre, vu qu'il doit s'adapter à chacune des spécificités des domaines qui l'appliquent. La banque, par exemple, est spéciale. Sa clientèle est différente et donc un zoom sur le marketing relationnel appliqué dans les banques s'avère nécessaire.

## **2.2. Visage du marketing relationnel dans la banque :**

Réaliser ses objectifs de pérennité, rentabilité et croissance sont le moteur de vie d'une banque et seule une relation personnalisée et à long terme lui permettra de les atteindre. Comme nous l'avons déjà souligné, ceci pousse la banque à adopter une approche relationnelle. Cette obligation est appuyée par la perception du risque qui découle des spécificités des services qui sont explicitées davantage par Zollinger et Lamarque (1999). Selon ces auteurs, les caractéristiques des services bancaires sont :

- L'intangibilité : est l'une des premières caractéristiques d'un service qui est accordée à la banque d'une part suite à l'absence d'identité spécifique des banques, et d'autre part à cause de la dispersion géographique de l'activité bancaire.

- L'inséparabilité : est attribuée à l'arbitrage croissance et risque. La vente de services financiers se traduit par l'achat d'un risque, d'où la nécessité de trouver un équilibre entre l'expansion, la vente et la prudence.

- La fluctuation de la demande : suite à la soumission de l'activité bancaire aux fluctuations des conjonctures économiques.

- L'hétérogénéité : qui est attribuée à la responsabilité fiduciaire garante du respect des intérêts des consommateurs au niveau macroéconomique.

- La périssabilité : qui est attribuée à l'intensité de la main-d'œuvre dans l'activité et les processus.

Selon nous, il existe quatre différences entre un produit et un service en général, mises à part celles que nous mentionnons qui spécifient une banque de détail. Ces différences sont :

- L'intangibilité : vu son caractère abstrait, le service est généralement impalpable. On ne peut ni le toucher, ni le voir ni le mesurer.

- Le transfert de propriété : quand il s'agit d'un produit, nous pouvons parler d'un transfert de propriété total. Par exemple, quand vous achetez un ordinateur, il devient le vôtre tout au long de sa durée de vie. Or, quand vous prenez un taxi par exemple, le transfert de propriété dans ce cas reste limité dans le temps. C'est votre chauffeur et votre taxi pendant la durée du trajet.

- L'instockabilité : vu que personne ne peut toucher un service, contrairement à un produit, nous ne pouvons pas le stocker. Donnons l'exemple d'une compagnie aérienne qui n'arrive pas à vendre l'ensemble de ses sièges pour le vol qui aura lieu à 21h. Le lendemain, l'avion plein, aucun espoir d'exploiter les 25 places qu'elle a perdues la veille.

- Production et consommation inséparables : nous ne pouvons utiliser un produit qu'une fois le processus de production achevé. Or, quand il s'agit d'un service, sa production et sa consommation se font simultanément, en même temps. Le temps que le taxi roule est exactement le même temps que nous consommons ce même service.

La banque est un prestataire de services. Pour mieux appréhender son activité, des typologies sont mobilisées afin d'analyser les spécificités du management des services en précisant les caractéristiques de la banque et de son environnement en mutation. Lakshmanan (1987) tente une typologie des services en tenant compte du degré de « sur mesure », associé à chacun d'eux. Il définit « sur mesure » par le niveau de relation entre le personnel de contact et le client. Il distingue trois catégories de services :

- les prestations, caractérisées par une faible relation de service

- les services à la table caractérisés par une relation de service moyenne, des objectifs des clients connus, mais aléatoires;

- les services personnels où la relation de service est forte, mais les objectifs clients souvent imprécis. C'est ainsi que Baranger et al. (2016) affinent cette classification en intégrant l'importance relative des composantes matérielles et immatérielles dans le service. La composante immatérielle concerne l'aspect informationnel, élément indispensable dans un environnement où les mutations sont aussi issues de l'utilisation par les clients des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Pour ces auteurs, « *un service informationnel contient une composante cognitive et requiert par conséquent une interaction forte entre le prestataire et le client..., elle mobilise un savoir-faire particulier de la part du personnel de contact : non seulement une expertise dans le domaine concerné, mais également une capacité d'écoute, d'interprétation et de révélation des besoins* ». À cet élément immatériel sont associés de nouveaux modes d'organisation et de coordination des activités, souvent imposés par des mutations d'ordre réglementaire et conjoncturel. La spécificité de la prestation de service pour la banque implique de personnaliser le service (au sens de Lankshmanan (1987)) et d'englober des composantes matérielles et immatérielles (au sens de Baranger et al. (2016)). La banque présente deux particularités, la première est qu'elle ne peut être classée dans la catégorie des entreprises productives ni dans celle des entreprises de négoce. La banque ne produit rien, mais ne se contente pas d'acheter pour vendre. Elle assure une double fonction d'intermédiation et de transformation. À cette double fonction a été ajoutée celle de gestion des moyens de paiement. En effet, son indicateur financier principal est le Produit Net Bancaire (PNB). « *La banque est une entreprise spéciale. Elle est spéciale par le pouvoir qu'elle a de faire crédit, à partir des dépôts qu'elle draine* », Pauget et Betbèze (2014). La deuxième spécificité relève de la nature de la matière première travaillée, qui n'est autre que l'argent. Ainsi, l'activité financière se confond avec l'activité d'exploitation. Une autre caractéristique de cette prestation de services bancaires est qu'elle s'effectue dans un environnement en mutation. Elle évolue dans un environnement réglementé et incertain, où la notion de risque est primordiale dans la relation client. Les principales mutations sont la révolution des nouvelles technologies, du digital et l'évolution du client en client 3.0, la création des ERP (nouveau système d'information de gestion) et la crise des marchés financiers. Certaines mutations en ont entraîné de nouvelles, par exemple les faillites bancaires et les crises financières sont les déclencheurs des réglementations bancaires discutées lors des comités de Bâle I, Bâle II et Bâle III qui visent avant tout à assurer une meilleure maîtrise du risque client. De même, l'exacerbation de la concurrence au sein du secteur bancaire et l'apparition de nouveaux concurrents sont liées à la loi bancaire et au développement de la maîtrise des nouvelles

technologies du digital. Ces mutations ont d'importants impacts sur la banque. La loi bancaire de 1984 génère un mouvement continu de décloisonnement du crédit, de dérèglementation du système bancaire, Roux (2013), de baisse des taux, et provoque le rétrécissement de la marge d'intermédiation. Elle conduit les banques à développer des prestations de services génératrices de commissions. Ces activités représentent dès lors une part importante du PNB. Si elles permettent de dégager du résultat, elles contribuent aussi largement à l'évolution du métier de banquier. Cette diversification de l'offre, qui part de la simple location de coffre au début des années 80, va aujourd'hui jusqu'à l'assurance maison ... et nécessite une connaissance du produit et une expertise. En outre, la réglementation bancaire par les accords de Bâle I, II et III a imposé aux banques la mise en place d'un système de notation qui indique, pour chaque client, du particulier à la grande entreprise, le niveau de risque inhérent. Elles sont également contraintes par la détention d'un montant précis de fonds propres qui doit être en parfaite adéquation avec les risques assumés. La concurrence des autres enseignes historiques et des nouveaux concurrents modifient les règles du jeu dans le domaine des systèmes de paiement : *« le succès de Paypal représente une menace, celle de la contestation du quasi-monopole bancaire sur les prestations de paiement »*, synthétise Hervé Juvin (2010), président d'Eurogroup Institut. Une partie des flux financiers échappe aussi au canal historique de la banque par le développement des fintechs et du financement participatif. Par ailleurs, la banque tente de fidéliser le client en complétant son offre de crédits par des services annexes. Pour un crédit immobilier, la banque proposera à son client une assurance maison, une carte Visa premier ... De même, de nouvelles stratégies conjointes apparaissent associant des banques et des fintechs. Selon Ouiza (2014), l'un des secteurs les plus transformés par les NTIC est le secteur bancaire. Deux mutations sont essentielles relativement à leurs impacts : celle des nouvelles technologies et principalement de la digitalisation et celle de l'évolution de la notion de risque. Ainsi, Crottet (2001) avance que toute banque qui veut rester compétitive doit obligatoirement adopter une approche relationnelle, car, pour lui, le marketing transactionnel est inadapté quand les relations de long terme avec les consommateurs sont importantes.

Les TIC ont permis une meilleure connaissance des comportements d'achat des clients. Quant à Morgan et Hunt (1994), ils soulignent que le domaine des services est caractérisé par une interdépendance et une coopération mutuelle des acteurs. Ceci explique l'importance du concept de confiance (une des dimensions de l'approche relationnelle) pour caractériser la qualité d'une relation d'échange. D'ailleurs, les résultats de la recherche de Bergeron et al. (2003) indiquent que le degré de confiance des entreprises envers leurs banques influence directement leur niveau de fidélité, ce qui est l'enjeu de l'approche relationnelle. Pour Gatfaoui (2007), la confiance est un enjeu économique pour les banques puisqu'elle leur permet d'attirer le client grâce aux discours publicitaires contribuant ainsi à l'image de la banque (premier niveau de relation client/banque – confiance institutionnelle) et de conserver le client et de construire une relation à long terme (second niveau de relation client/conseiller de clientèle – confiance interpersonnelle).

Rappelons qu'en effet, il est plus coûteux d'acquérir de nouveaux prospects que de fidéliser les anciens clients, Chattopadhyay (2001) ; Vence (2002). Le marketing relationnel permet à la banque de renforcer son image de marque dans un secteur où la différenciation entre les enseignes bancaires est presque absente. L'instauration d'une relation entre la banque et ses clients favorise le sentiment de valorisation chez ces derniers, Des Garets et al. (2009). De surcroît, le développement du marketing relationnel a été facilité par les technologies de l'information et de la communication qui ont enrichi le contenu de la relation et l'ont renforcé. L'avènement des autoroutes de l'information, du multimédia, du téléphone mobile et de l'Internet implique la personnalisation assurant le contact tout le temps et partout de la banque avec ses clients Badoc, Lavayssière, Copin (1998). Ainsi, la banque est en mesure d'appliquer sans retard une approche relationnelle pour développer des relations de prêt avec ses clients et

ce, du fait de la concurrence accrue que connaît le secteur bancaire. Cette approche relationnelle était donc une manière pour faire la différenciation puisqu'il est difficile d'implanter une stratégie différente entre enseignes bancaires au niveau des services offerts, car les produits sont similaires, Zollinger et Lamarque (1999). Les avantages concurrentiels liés aux produits n'existent pas vraiment dans le secteur bancaire, puisque ceux-ci sont facilement et rapidement imitables, Perrien et Ricard (1994).

Précisons qu'un avantage compétitif est ce que l'entreprise a de plus que ses concurrents d'une manière durable et difficilement imitable et que la construction d'une relation banquier-client permet à ce dernier de se sentir valoriser, Des Garets et al. (2009). De plus, la construction d'une telle relation porteuse d'intérêt ne peut être ignorée par la banque au niveau de sa performance. L'étude de Reicheld et Sasser (1990) confirme ce dernier constat et montre l'intérêt de fidéliser les clients pour favoriser la performance financière. De plus, le marketing relationnel ne vise pas seulement à avoir une relation à long terme avec les clients, mais donne la possibilité à la banque d'accentuer ses chiffres grâce à la vente croisée des produits connexes qu'elle commercialise et permet au client de se sentir à l'aise dans ses transactions financières. Ceci prouve que l'approche relationnelle a des intérêts et pour les clients et pour les banques. Lovelock et al. (2008) classent les bénéfices de l'application de cette approche en trois groupes, à savoir :

- Bénéfices de confiance : dans ce cas les clients savent à quoi s'attendre et reçoivent le meilleur niveau de service de l'entreprise ;
- Bénéfices sociaux : là où le client et l'employé reconnaissent les efforts déployés l'un pour l'autre, ce qui peut engendrer une relation hors le cadre professionnel ;
- Le traitement spécial : de meilleurs prix, une plus grande priorité lors des attentes, des offres spéciales non disponibles pour la plupart des clients. Les avantages de l'approche relationnelle pour le client peuvent également se manifester à travers l'engagement fort et continu de l'institution financière pour satisfaire la clientèle. « *Dans les entreprises de service, le maintien de relations durables et exclusives avec les clients semble être une priorité* », N'Goala (2010). Cette priorité peut être justifiée par plusieurs raisons. En effet, la dimension relationnelle fait du secteur des services un domaine d'application privilégié du marketing relationnel, Berry (1983) ; Grönroos (1994) ; Berry (1995) ; Eiglier et al. (1997) ; Liang et Wang (2008). Par ailleurs, la notion de confiance est importante dans les activités de services, Berry (1983) ; Grönroos (1994) ; Berry (1995) ; Eiglier et al. (1997), tout particulièrement dans le contexte virtuel. Les produits financiers sont de plus en plus ciblés. Ils exigent une connaissance très précise des besoins de la clientèle et une certaine forme de personnalisation. Ces deux exigences représentent des caractéristiques majeures d'une approche relationnelle, Perrien et Ricard (1994). L'arrivée des réseaux sociaux et du web 2.0 a complètement changé la donne sur Internet. Alors qu'auparavant les relations et la communication entre une entreprise et ses clients fonctionnaient de façon unilatérale, les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) ont permis aux clients de prendre eux aussi la parole face aux entreprises. Ainsi, les consommateurs se sont transformés en consom'acteurs, capables de parler autant que l'entreprise, voire plus fort. Typiquement, par le biais des messageries, des avis laissés sur les réseaux sociaux, des photos postées, etc..., l'utilisateur peut directement exprimer son ressenti sur une marque ou des produits. Face à l'augmentation de l'exigence et du niveau d'expertise du consommateur, et à partir de ces études précédentes, la banque n'a donc d'autres choix que de s'adresser directement à lui et de créer une relation personnalisée et de qualité à travers les outils numériques à sa disposition. Aujourd'hui, il est notamment intéressant de voir que 60% des stratégies marketing sont des stratégies de marketing relationnel.

### 3. La fidélité de la clientèle bancaire : un enjeu incontestable :

Une connaissance globale, appelée 360° du client, donne la possibilité à l'entreprise, quel que soit son domaine, de tisser une forte relation avec ce dernier. Ceci prouve que la connaissance du client n'a pas juste un objectif de segmentation et de ciblage, mais les dépasse pour réduire les investissements de moindre valeur ajoutée tout comme la publicité ou encore la prospection puisque ces mêmes clients deviendront éventuellement des adeptes et feront de la promotion gratuite à la firme en question. Le lien entre l'entreprise et le client (consommateur) est caractérisé par plusieurs concepts. Par exemple, Darpy et Volle (2007) soulignent que *« la plupart des concepts développés pour étudier les comportements de consommation permettent de caractériser le consommateur lui-même, son processus de décision, ses comportements de choix et l'achat, ou encore son rapport avec le produit ou service (attitude, qualité perçue...) ». Mais au-delà de l'achat d'un produit ou service bien spécifique, le consommateur entretient également un rapport avec l'entreprise ou la marque qui propose ces produits »*. Pour comprendre le rapport que le consommateur (client) entretient avec l'entreprise, la littérature mentionne un indicateur fréquemment utilisé : la qualité de la relation, Ivens et Pardo (2004). Pour Barnes (1997), la qualité de relation est *« le degré auquel la relation est capable de satisfaire les besoins du client associés à cette relation »*. La qualité de la relation est définie comme l'évaluation générale de la force d'une relation DeWulf et al. (2001). Selon Ivens et Pardo (2004), elle permet de comprendre le rapport que le consommateur entretient avec l'entreprise. La qualité de relation client est considérée comme soit un concept bidimensionnel, soit multidimensionnel. Ainsi, le premier courant de recherche « bidimensionnel » avance que la qualité de relation client se caractérise par la satisfaction et la confiance, Dwyer et al. (1987) ; Crosby et al. (1990) ; Kim et Cha (2002). Tandis que le second courant de recherche « multidimensionnel » souligne que ce concept est composé de trois dimensions, à savoir la satisfaction, la confiance et l'engagement, N'Goala (2000) ; DeWulf et al. (2001). L'évaluation de ces composantes relève le rôle essentiel du marketing relationnel, Aurier et al. (2001). D'après Darpy et Volle (2007), ces concepts relationnels (satisfaction, confiance et engagement) permettent de *« donner une indication sur la nature du lien entre le client et l'entreprise. Ils permettent de mieux comprendre les comportements de fidélité, de réclamation, de bouche-à-oreille... »*. En effet, ces variables sont devenues des construits clés dans les recherches en marketing relationnel, Morgan et Hunt (1994) ; Bennour-Dahech (2007).

#### 3.1. La notion de la satisfaction :

Affirmons d'emblée qu'il n'existe pas d'acquiescement sur l'explication et la mesure de la satisfaction. Évidemment, cela rend la tâche d'une entreprise qui désire évaluer le degré de satisfaction de sa clientèle beaucoup plus complexe. Néanmoins, il est possible de dégager quelques éléments théoriques qui ont acquis une certaine notoriété au cours des années. Présentons tout d'abord quelques définitions de la satisfaction. *« La satisfaction est un état psychologique mesurable et consécutif à une expérience de consommation »*, Yves Evrard (1993). *« La satisfaction est fondée sur une comparaison de la performance perçue du service avec un standard préétabli »*, Sylvie Llosa (1997). *« La satisfaction est le résultat d'un processus de comparaisons psychiques et complexes. La comparaison d'une valeur théorique avec une valeur effective : paradigme de confirmation, infirmation »*, Boris Bartikowski (1999). *« La satisfaction est un jugement de valeur, une opinion, un avis qui résulte de la confrontation entre le service perçu et le service attendu »*, France Qualité Publique (2004). En référence à ces définitions, la satisfaction est fondée sur des perceptions et des attentes. Comme l'explique le spécialiste en marketing Benoît Gauthier (2004). Il s'agit d'un sentiment subjectif qui ne peut exister que si le client réalise qu'il y a eu un événement de service, et qui n'existe pas dans l'absolu, mais seulement sur une base comparative. Retenons donc que la satisfaction repose sur trois principales notions : Comparaison – Attentes – Perceptions. La satisfaction est un

concept dominant dans le marketing. Elle est citée comme un déterminant significatif de l'intention de rachat, l'achat répété, le bouche-à-oreille positif et la fidélité des clients, Sahin et al. (2011) ; Audrain-Pontevia et al. (2013) et Aksoy et al. (2013). Ainsi, la satisfaction peut être considérée soit comme un construit cognitif, soit un construit affectif ou soit un construit cognitif et affectif.

Dans le cadre de notre étude, nous considérons que la satisfaction des clients est évaluée après plusieurs utilisations des services bancaires sur le mobile auprès de leurs banques. Cette perspective a été adoptée par plusieurs chercheurs dans le contexte traditionnel et virtuel tels qu'Anderson et Fornell (1994) ; Binter et Hubbert (1994) ; Molla et Licker (2001) ; Devaraj et al. (2002) ; Luarn et Lin (2003) ; Cyr (2008) ; Kim et al. (2009) ; Deng et al. (2010) ; Sahin et al. (2011) ; Ariff et al. (2013) et Audrain-Pontevia et al. (2013). Par ailleurs, il existe une relation entre la satisfaction et la fidélité du client. Cette relation est difficilement quantifiable et n'est pas non plus exclusive. En effet, les études menées par les banques ont montré que le levier de satisfaction, permettant une fidélité, ne se déclenche qu'au-delà d'un niveau très élevé de satisfaction. Ainsi, une politique commerciale, menée exclusivement sur l'accroissement de la satisfaction du client, n'est pas suffisante pour certifier une augmentation, voire une stabilité, du taux de préservation des clients bancaires. Cette tendance est d'autant plus importante sur des marchés banalisés, comme celui de la banque, car les clients ont à leur disposition une offre relativement riche en matière de prestataires de services, ceux-ci présentant tous à peu près le même profil de satisfaction. C'est pour cela que la perte d'un client n'est pas nécessairement due à une insatisfaction que ce client aura ressentie vis-à-vis de la banque. Ainsi, le client peut quitter la banque sans raison particulière. D'ailleurs, des études réalisées ont d'ailleurs montré que c'était majoritairement le cas. Par contre, une caractéristique essentielle, mais décidément regrettable pour le banquier, se manifeste par l'enclin du client à raconter son expérience négative. Ainsi, un client satisfait ne parlera pas ou très peu de son expérience positive, mais au contraire, un client mécontent racontera à qui veut l'entendre les motifs de son insatisfaction. Cette tendance contribue dès lors à diminuer en permanence l'image de la banque. Cette dernière a donc intérêt à satisfaire le maximum de ses clients, voire tous.

### **3.2. Le concept de la confiance :**

La confiance est admise comme une variable indispensable de la relation d'échange permettant de comprendre et de prévenir le comportement des parties prenantes, Dwyer et al. (1987) et influençant favorablement les intentions d'achat, Allagui et Temessek (2005). En effet, l'importance du concept de confiance est abordée dans différents domaines de recherche notamment en psychologie sociale par Lewicki et Bunker (1995), en économie par Williamson (1991), en sociologie par Giddens (1990), en système d'information par Cheung et Lee. (2000) ainsi que Kim et al. (2009), en science de gestion tout particulièrement en marketing par Dwyer et al. (1987) ; Moorman et al. (1992) ainsi que Morgan et Hunt (1994). Ces études ont mis en avant le rôle de la confiance dans les échanges. Par exemple, dans le marketing des services, Berry et Parasuraman (1991) estiment que les relations client-entreprise nécessitent la confiance. Ils confirment aussi que l'efficacité du marketing des services dépend de la gestion de la confiance parce que le client doit acheter généralement un service avant de le connaître. Pour sa part, Hetzel (2004) révèle l'effet du risque et note que « *l'enjeu de la confiance n'existe que par rapport à un risque et à une incertitude* ». Dans les recherches en marketing relationnel, la confiance apparaît comme le construit le plus étudié et sollicité. En effet, plusieurs auteurs la reconnaissent comme un facteur crucial dans le développement d'une relation entre la firme et le client, Dwyer et al. (1987) ; Grönroos (1994) ; Morgan et Hunt (1994) ; Frisou (2000) ; Bergeron et al. (2003) ; Prim-Allaz et Sabadie (2005). D'autres la considèrent comme un déterminant majeur de la relation établie entre le consommateur et la marque, Sirieix et Dubois (1999). Dans le contexte virtuel, la confiance est reconnue et étudiée comme un concept clé qui

conduit à des relations à long terme. Effectivement, un site web avec un plus grand niveau de confiance est souvent associé à un degré plus élevé d'intentions d'achat et à un meilleur taux de fidélisation de la clientèle, Li et Yeh (2010). L'effet de cette variable a été également souligné dans le contexte virtuel mobile par Lin et Wang (2006). D'après ces derniers, les croyances de confiance pourraient conduire à des attitudes (la satisfaction) qui, à leur tour, influencent l'intention de s'engager dans des achats répétitifs (la fidélité). La confiance est un concept qui a été étudié dans deux contextes différents : celui traditionnel et l'autre virtuel et ce à l'égard des différentes entités comme le vendeur, la marque, l'entreprise et le site Web.

Ainsi, la confiance est exposée comme un état psychologique, une intention et un comportement qui conduit à la volonté de compter sur le partenaire d'échange. La volonté est soulignée par Moorman et al. (1992) comme un aspect indispensable à la conceptualisation de la confiance parce que si on croit que le partenaire est méritoire de confiance sans vouloir s'accouder sur ce partenaire, la confiance reste limitée. La confiance dans un contexte virtuel, quant à elle, est plus critique, car elle est liée au doute qui s'associe à l'achat en ligne marqué par l'absence d'une interaction interpersonnelle de face-à-face, Jarvenpää et al. (2000) ; Urban et al. (2000). Ce dernier rajoute que dans ce contexte la confiance apparaît comme un élément indispensable pour toutes les transactions, car les clients font leur achats en ligne sur la base de leur confiance envers un fournisseur /une entreprise et son site web. La plupart des définitions de la confiance ont été développées dans le cadre des sites marchands et du e-commerce McKnight et al (2002). Dans ce contexte, plusieurs termes sont employés tels que :

- la loyauté : pour évoquer la perception des consommateurs de la compétence, de l'intégrité et de la bienveillance du vendeur sur Internet ;
- la confiance, en tant qu'intention par rapport à un site Web, se réfère à la volonté de partager des informations, d'effectuer des transactions répétées et enfin d'agir sur la base des informations fournies par le fournisseur ou le vendeur sur le site.

Pour mieux comprendre le concept de la confiance, nous exposons les dimensions qui lui sont attachées. De la littérature sur le marketing, nous pouvons énumérer trois conceptions de la confiance :

- Unidimensionnelle selon Rotter (1971) et Morgan et Hunt (1994).
- Bidimensionnelle en référence aux travaux de Ganesan (1994) ; Ganesan et Hess (1997) ; Doney et Cannon (1997) et Sirieix et Dubois (1999) ;
- multidimensionnelle selon Rousseau et al. (1998) et Gurviez et Korchia, (2002).

Pour Rotter (1971) et Morgan et Hunt (1994), seules les dimensions d'honnêteté, de la motivation et de bienveillance opèrent. En revanche, pour ceux qui retiennent une conception bidimensionnelle, la crédibilité du partenaire et l'attribution de bienveillance sont retenues. Enfin, pour ceux qui adoptent une vision multidimensionnelle, la présomption de compétence, la présomption d'honnêteté (intégrité) et les motivations à long terme (prendre en compte l'intérêt des consommateurs) représentent des dimensions de cette conception.

La littérature distingue entre deux types relatifs à la notion de la confiance : la confiance cognitive et la confiance affective.

- La confiance cognitive : La confiance cognitive est fondée sur les connaissances, Shapiro et al. (1992). Des connaissances qui semblent être comme des attentes dont la prévisibilité garantit que les résultats associés à la transaction seront ceux initialement prévus par les parties, Doney et Cannon (1997). Il s'agit des croyances du client considérant que son partenaire d'échange a la compétence nécessaire, la fiabilité et la motivation sur lesquelles le client peut s'appuyer, Ganesan (1994) ; Swan et al. (1999). Dans leurs travaux, Lewis et Weigert (1985) confirment que ce type de confiance repose sur les informations individuelles, sur la fiabilité et sur la dépendance à l'égard de l'autre. En effet, la confiance nécessite des informations qui peuvent osciller entre leur maîtrise totale, là où il n'est pas nécessaire d'avoir confiance, et leur ignorance totale, là où il n'y a aucune base rationnelle à la confiance. D'après Soulez (2008),

la confiance existe « quand l'une des parties croit en la fiabilité et l'intégrité du partenaire de l'échange ».

- La confiance affective : La confiance affective repose sur un sentiment de sécurité quant à l'idée de pouvoir compter sur le personnel en contact, Swan et al. (1999). Ce type de confiance est basé sur l'identification, Shapiro et al. (1992). En effet, le rapport qu'elle établit entre le client et la marque traduit une double identification selon Moorman et al. (1992) ; Kumar et al. (1995), à savoir l'identification de la marque (bienveillante) à ses clients quand elle fait passer leurs intérêts avec les siens, et l'identification du client à la marque se traduit quand il reconnaît en elle des valeurs qui lui servent de repères, comme la loyauté, l'honnêteté, l'intégrité ou la franchise. Par conséquent, le principe de la confiance affective à un partenaire se fonde sur plusieurs facteurs tel que les émotions qui rendent la relation plus cristalline, Johnson et Grayson (2005), l'attention et les émotions interpersonnelles entre les individus qui constituent une base de la confiance, Lewis et Weigert (1985). En confrontant ces deux types de confiance, nous pouvons noter que, d'une part, la confiance affective est plus limitée à des expériences personnelles avec le partenaire que la confiance cognitive ; et d'autre part, la crédibilité comprenant l'intégrité et la compétence, représente la confiance cognitive tandis que la bienveillance représente la confiance affective, Ganesan (1994). En résumé, pour nous, nous adoptons la définition de confiance proposée par McKnight et al. (2002) ; Gefen et al. (2003) ; Allagui et Temessek (2005) et Lin, et Wang (2006) dans laquelle la confiance est un concept multidimensionnel et peut être définie comme un ensemble de croyances relatives à l'intégrité, à la bienveillance, à la compétence, et à la prévisibilité. En effet, l'intégrité est basée sur l'honnêteté de la deuxième partie de l'échange qui devrait tenir ses promesses et être sincère, la compétence est fondée sur la capacité du partenaire à répondre aux besoins de l'autre partie, la bienveillance c'est-à-dire que le partenaire devrait agir dans les intérêts de l'autre partie, plus précisément, la bienveillance se réfère à la volonté de l'autre partie de faire un effort pour atteindre des objectifs communs et la prévisibilité c'est-à-dire le partenaire devrait agir de manière prévisible et avoir des réponses au bon moment et de manière constante. L'avantage de cette définition est qu'elle distingue la confiance en tant que loyauté envers un fournisseur de services, de la confiance en tant qu'intention par rapport aux services qui s'exprime par l'intention d'achat, l'intention de recommandation, ...

### **3.3. Le concept de l'engagement :**

Il semble qu'il existe de nombreuses formes d'engagement en marketing et qu'une définition unique peut sembler un peu probable. Il est cependant possible de noter que le terme d'engagement est le plus souvent utilisé pour désigner la propension du consommateur à interagir avec la marque. L'engagement est une force psychologique importante qui attache le client à l'entreprise, Morgan et Hunt (1994) ; Bansal, et al. (2004) ; Fullerton (2005) et qui différencie les clients « qui restent » de ceux « qui partent », Soulez (2008). Il est considéré comme un élément clé dans la littérature de comportement organisationnel et de marketing de services. Dans la littérature de comportement organisationnel, il conduit à des résultats importants en termes de niveau de chiffre d'affaires, de niveau de motivation dans le recrutement et la pratique de la formation et le soutien organisationnel, Caldwell et al. (1990). Dans la littérature de marketing de services, il conduit à développer des relations et à la fidélité à la marque selon Berry et Parasuraman (1991). La littérature de marketing relationnel donne une importance fondamentale à la conceptualisation de l'engagement. L'engagement s'impose au cœur du cadre conceptuel du marketing relationnel et constitue une condition fondamentale pour le succès de la relation client-fournisseur et une mesure de sa qualité, Dwyer et al. (1987) ; Wetzels et al. (2000). Il est jugé comme un facteur déterminant dans les relations réussies à long terme selon Berry et Parasuraman (1991) ; Anderson et Weitz (1992) ; Morgan et Hunt

(1994) ; Bowen et Shoemaker (1998) et N'Goala (2000). Pour Anderson et Weitz (1992), les fondements de l'engagement sont la stabilité et le sacrifice.

L'engagement crée un environnement stable dans lequel les deux parties de l'échange peuvent s'appuyer sur les forces de chacun et accroître les avantages nets mutuels, Morgan et Hunt (1994). Selon Ganesan (1994), Gundlach et al. (1995) ainsi que Geyskens et al. (1996) l'engagement est défini comme une orientation à long terme en faveur d'une relation qui intègre le désir de continuer cette relation. Il est toujours lié à la problématique de la stabilité ou du changement du comportement et reflète l'intensité et la nature de la relation établie entre le consommateur et la marque, N'Goala (2000). Il permet de comprendre pourquoi certaines relations perdurent et d'autres se disloquent, Geyskens et al. (1996).

#### **4. Conclusion :**

En utilisant des canaux de communication multiples, intégrés et disponibles en tout temps, l'adoption du e-banking permet à l'institution financière de valoriser, de renforcer et de personnaliser la relation avec ses clients, ce qui contribue à sa satisfaction. Ainsi, la collecte électronique des données sur le client à travers les opérations qu'il effectue peut permettre de renouveler la Gestion de la Relation Client (GRC) et de la repenser fondamentalement en enrichissant de manière continue la base de données client ce qui permet de mieux exploiter la relation banque-client et donc d'augmenter le chiffre d'affaires. De même, l'e-banking permet de gérer facilement le compte client, de l'informer, de connaître son profil et de concevoir des stratégies marketing adaptées. De même, le marketing ne cesse d'évoluer dans le temps : passé de l'approche transactionnelle à celle relationnelle, le client reste le centre d'intérêt de toute entreprise qui veut être compétitive. Ceci nous amène à soutenir l'idée selon laquelle garder un client suppose qu'il fait confiance à la firme, qu'il est satisfait des produits (ou prestation de service) offerts par la dite entreprise, ce qui engendre un sentiment d'appartenance, voire d'engagement envers elle.

Sont nombreux ceux qui avancent qu'il y a un conflit entre le marketing transactionnel et celui relationnel. Or, et selon Helfer et al. (2012), nous pouvons constater une continuité et une combinaison entre les deux approches étant donné que sans une transaction nous ne pouvons jamais parler de relation. Certes, une relation doit durer dans le temps pour qu'elle soit rentable, la raison pour laquelle il faut bien la gérer, et c'est dans cette même perspective et en intégrant les technologies de l'information et de la communication que l'outil de la gestion de la relation client a vu le jour, donnant ainsi à la banque (dans le cas de notre étude) la possibilité de garder en mémoire l'historique du client cherchant à exploiter toute donnée permettant à la banque d'augmenter ses ventes et de hausser son chiffre d'affaires en faisant sentir au client qu'il s'agit d'une offre personnalisée. Dans un deuxième temps, nous avons mis l'accent sur l'approche relationnelle. Nous avons souligné que la satisfaction, la confiance et l'engagement sont des variables clés dans la recherche sur le marketing relationnel, qui présentent les composantes de la qualité de la relation. Nous avons pu faire le point sur les diverses conceptualisations de chacune de ces variables. Ceci nous a permis de définir les variables de la qualité de la relation dans notre recherche de la manière suivante :

- La confiance est un concept multidimensionnel qui présente l'ensemble de croyances relatives à l'intégrité (l'honnêteté du partenaire qui devrait tenir ses promesses), à la compétence (la capacité du partenaire à répondre aux besoins de l'autre partie), à la bienveillance (le partenaire devrait agir dans les intérêts de l'autre partie) et à la prévisibilité (le partenaire devrait agir de manière prévisible et avoir un comportement constant).
- La satisfaction est un état effectif résultant d'une évaluation cumulée de la relation avec l'entreprise.

- L'engagement est un concept unidimensionnel affectif qui présente une réelle volonté à rester en relation, issue d'un attachement au partenaire ou encore une identification aux objectifs et aux valeurs du partenaire.

De surcroît, la littérature du marketing relationnel considère la qualité de relation comme médiateur entre la stratégie relationnelle mise en œuvre par la firme ou la marque et les résultats relationnels avec les consommateurs, Kim et Cha (2002). Selon Darpy et Volle (2007), les trois dimensions de la qualité de relation déjà exposés ci-dessus (la satisfaction, la confiance et l'engagement) traduisent l'importance de la relation entre l'entreprise et son client. Elles facilitent d'une part, la compréhension de la nature du lien entre le client et l'entreprise et, d'une autre part, de mieux interpréter les comportements de fidélité, de réclamation, de bouche-à-oreille... etc.

Fidéliser les clients n'est pas un effet de mode ni un phénomène récent. Certes, les programmes de fidélisation ne sont pas une nouveauté pour le monde des affaires. Cependant, chaque firme commerciale doit garder sa pérennité, rester rentable et vendre le maximum de ses produits et de ses services. Pour ce faire, des stratégies marketing et des programmes de fidélisation sont mis en œuvre afin de retenir les clients en « *s'appuyant sur la double conviction que retenir un client coûte moins cher qu'en conquérir de nouveaux* », Bolton et Drew (1994) et Reichheld (1996). La communauté académique aborde la fidélité dans sa diversité, notamment sa conceptualisation, sa mesure et son développement. Aucune conceptualisation de la fidélité ne fait l'unanimité des chercheurs dans la littérature, Aliagui et Temessek (2005). L'une des définitions de la notion de fidélisation, la plus souvent citée dans la littérature de marketing, est celle offerte par Jacoby et Kyner (1973). Selon ces derniers, la fidélité est une réponse comportementale, non aléatoire, exprimée dans la durée par une unité de décision concernant une ou plusieurs marques et déterminée par un processus psychologique d'évaluation et de prise de décision. Pour eux, la fidélité est un processus relationnel qui mène le consommateur au rachat du produit. Selon Jean-Marc Lehu (2004), la fidélisation est « *la nature d'une stratégie marketing conçue et mise en place dans le but de permettre aux consommateurs de devenir puis rester fidèles au produit, au service, à la marque, et/ou au point de vente (...)* La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de la relation client (CRM pour Customer Relationship Management) ». Ainsi, la fidélisation repose sur la rétention et la conservation à long terme des clients acquis. En cela, elle va à l'encontre du principe de la prospection qui vise à recruter de nouveaux clients, Lehu (2000). Ainsi, et selon le même auteur, on entend par un programme de fidélisation « *l'ensemble d'actions organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèles soient stimulés, entretenus, de telle manière que l'attrition, c'est-à-dire le taux de clients perdus, soit minimisée et/ou que les volumes achetés soient augmentés* ».

Zikmund et al. (2002) affirment que gagner les clients perdus peut être l'un des aspects les plus rentables de la stratégie CRM de l'entreprise et c'est sur quoi misent les banques marocaines actuellement (exemple d'Attijariaba-banque qui a instauré le système de gestion de relation client appelée « Nouveau Modèle Relationnel » qui a pour objectif principal l'exploitation maximale du portefeuille client avec une couverture à 100% et une vue à 360° de ses besoins).

## Références :

- (1). Aksoy, L., Buoye, A., Aksoy, P., Larivière, B., & Keiningham, T. L. (2013). A cross-national investigation of the satisfaction and loyalty linkage for mobile telecommunications services across eight countries. *Journal of Interactive Marketing*, 27(1), 74-82.

- (2). Allagui, A., & Temessek, A. (2005). La fidélité des utilisateurs des services d'un portail Internet: Proposition et test d'un modèle intégrateur. *Recherche et Application en Marketing*, 19-23.
- (3). Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of marketing*, 58(3), 53-66.
- (4). Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of marketing research*, 29(1), 18-34.
- (5). Ariff, M. S. M., Yun, L. O., Zakuan, N., & Ismail, K. (2013). The impacts of service quality and customer satisfaction on customer loyalty in internet banking. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 81, 469-473.
- (6). Audrain-Pontevia, A. F., N'Goala, G., & Poncin, I. (2013). A good deal online: The Impacts of acquisition and transaction value on E-satisfaction and E loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(5), 445-452.
- (7). AURIER, P., BENAVENT, C., & N'GOALA, G. (2001). Validité discriminante et prédictive des composantes de la relation à la marque. *Cahiers de Recherche du 197 CREGO*, (8), 51-70.
- (8). Bansal, H. S., Irving, P. G., & Taylor, S. F. (2004). A three-component model of customer to service providers. *Journal of the Academy of marketing Science*, 32(3), 234-250.
- (9). Baranger, P., Nguyen, G. D., Leray, Y., & Mevel, O. (2016). La management opérationnel des services (No. hal-01443711).
- (10). Barnes, J. G. (1997). Closeness, strength, and satisfaction: examining the nature of relationships between providers of financial services and their retail customers. *Psychology & Marketing*, 14(8), 765-786.
- (11). Bartikowski, B. (1999). La satisfaction des clients dans les services: une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments.
- (12). Bennour, R. (2007). La stratégie relationnelle comme moyen de fidélisation: une application aux relations banques-clientèle étudiante (Doctoral dissertation, Nice).
- (13). Bergeron, J., Ricard, L., & Perrien, J. (2003). Les déterminants de la fidélité des clients commerciaux dans l'industrie bancaire canadienne. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 20(2), 107-120.
- (14). Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. *Emerging perspectives on services marketing*, 66(3), 33-47.
- (15). Bitner, M. J., & Hubbert, A. R. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. *Service quality: New directions in theory and practice*, 34(2), 72-94.
- (16). Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of occupational Psychology*, 63(3), 245-261.
- (17). Chattopadhyay, S. P. (2001). Relationship marketing in an enterprise resource planning environment. *Marketing Intelligence & Planning*.
- (18). Cheung, C., & Lee, M. K. (2000). Trust in Internet shopping: A proposed model and measurement instrument.
- (19). Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1991). Relationship marketing: Bringing quality, customer service and marketing together.
- (20). Coviello, N. E., Brodie, R. J., Danaher, P. J., & Johnston, W. J. (2002). How firms relate to their markets: an empirical examination of contemporary marketing practices. *Journal of marketing*, 66(3), 33-46.
- (21). 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.
- (22). Crottet, S. (2000). Stratégies internationales en marketing des services: le cas des petites et moyennes entreprises suisses (Doctoral dissertation, Université de Fribourg).

- (23). Cyr, D. (2008). Modeling web site design across cultures: relationships to trust, satisfaction, and e-loyalty. *Journal of management information systems*, 24(4), 47-72.
- (24). Darpy, D. et Volle, P. (2007). *Comportements du consommateur, concepts et outils*, 2<sup>e</sup> Edition, Paris, Dunod.
- (25). Deng, Z., Lu, Y., Wei, K.K. et Zhang, J. (2010), Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China, *International Journal of Information Management*, vol°30, p.289–300.
- (26). Devaraj, S., Fan, M. et Kohli, R. (2002), Antecedents of B2C Channel Satisfaction and Preference: Validating e-Commerce Metrics , *Information Systems Research*, vol°13, n°3, p.316-333.
- (27). DeWulf, K., Odekerken-Schroder, G. et Iacobucci, D. (2001), Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration, *Journal of Marketing*, vol°65, n°4, p. 33-50.
- (28). Don, P. et Martha, R. (1995). A New Marketing Paradigm: Share of Customer not Market Share, *Managing Service Quality*, Bedford, Vol. 5, No.3, p. 48.
- (29). Doney, P. et Cannon, J. (1997), An examination of the nature of trust in buyer seller relationships, *Journal of Marketing*, vol°61, p. 35-51.
- (30). Dwyer, F.R., Schurr, P.H. et Oh, S. (1987), Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, vol°51, p. 11- 27.
- (31). Eiglier, P., Langeard, E. et Mathieu, V (1997), *Le Marketing des services*, Encyclopédie de Gestion, Paris, 2e édition, Economica.
- (32). Ekiyor, A., Tengilimoglu, D. Yeniyurt, S. et Ergin Ertürk, E. (2010). Relationship Marketing and Customer Loyalty: An Empirical Analysis in the Healthcare Industry. *The Business Review*, Cambridge. Hollywood. Vol. 14, Iss. 2; pg. 244, 6 p. 208.
- (33). Ellis, K.L. et Beatty, S.E. (1995). Customer Relationships with Retail Sales People: A Conceptual Model and Propositions, *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, pp. 594-598.
- (34). Frisou, J. (2000), Confiance interpersonnelle et engagement : une réorientation behavioriste, *Recherche et Applications en Marketing*, vol°15, n°1, p. 63-80.
- (35). Ganesan S. et Hess R. (1997), Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship, *Marketing Letters*, vol°8, n°4, p. 439-448.
- (36). Ganesan, S. (1994), Determinants of long term orientation in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, vol°58, n° 2, p. 1-19.
- (37). Garbarino, E. et Johnson, M.S. (1999), «The different roles of satisfaction, trust and commitment in customer relationships», *Journal of Marketing*, vol°63, n°2, p. 70-87.
- (38). Gatfaoui, S. (2007), « Comment développer une relation bancaire fondée sur la confiance ?, *Décisions Marketing*, n°46, p. 91-104.
- (39). Gauthier, B. (2004). *Recherche Sociale - De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, 4ième édition, 619 p.
- (40). Gefen, D., Karahanna, E. et Straub, D.W. (2003), Trust and TAM in online shopping: an integrated model, *MIS Quarterly*, vol°27, n°1, p. 51-90.
- (41). Giddens, A (1990), *The Consequences of Modernity*, Stanford U. Press, Stanford CA.
- (42). Grönroos, C. (1996), Relationship Marketing: Strategie and Tactical Implications. *Management Decision*, vol°34, n° 3, p. 5-14.
- (43). Gurviez, P. (2000), Le rôle de la confiance dans la perception des qualités des produits alimentaires : Proposition et validation empirique d'un modèle de relations, *Actes du 16ième Congrès de l'AFM*.
- (44). Gwinner, K.P., Gremler, D.D., & Bitner, M.J. (1998). Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 26, n°2, p. 101-114.

- (45). Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- (46). Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2009). *Multivariate Data Analysis* (7th Edition), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- (47). Howard, J.A. & Sheth, J.N. (1969), *The Theory of Buyer Behavior*. New York: John Wiley and Sons.
- (48). Hsu, C. & Lin, J. (2008), *Acceptance of Blog Usage : The Roles of Technology Acceptance, Social Influence and Knowledge Sharing Motivation*, *Information & Management*, vol. 45, n°1, p. 65-74.
- (49). Huei, J. (2004). Impact de la confiance sur l'intention d'achat en ligne: le cas des cyberconsommateurs français et américains. *Revue française du marketing*, (200), 41-55.
- (50). Huppertz, J.W., Arenson, S.J. & Evans, R.H. (1978), *An Application of Equity Theory to Buyer-Seller Exchange Situations*, *Journal of Marketing Research*, Vol. 15, May, pp. 250-260.
- (51). Jacoby, J., & Kyner, D. (1973). *Brand Loyalty Vs Repeat Purchasing Behavior*, *Journal of Marketing Research*, 10, 1-9.
- (52). Jarvenpaa, S., Tractinsky, N., & Vitale, M. (2000). *Consumer trust in an Internet store*, *Information Technology and Management*, 1(1-2), 45-71.
- (53). Jasperson, J. (Sean), Carter, P. E., & Zmud, R. W. (2005).
- (54). Johnson, D. S., & Grayson, K. (2005). *Cognitive and affective trust in service relationships*, *Journal of Business Research*, 58, 500-507.
- (55). Kim, W. G., & Cha, V. (2002). *Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry*, *Hospitality Management*, 21, 321-338.
- (56). Kotler, P. (1992). *Marketing's New Paradigm: What's Really Happening Out There*. *Planning Review*, 20(5), 50-52.
- (57). Kotler, P., & Dubois, B. (2000). *Marketing management*, 10ème édition, Paris, Pearson Education.
- (58). Kumar, V., Ghosh, A., & Tellis, G. (1992). *A decomposition of repeat buying*, *Marketing Letters*, 3(4), 407-417.
- (59). Lakshmanan, T. (1987). *Technological and Institutional innovation in the Service Sector*, University of Karlstad, Conference R-D, industrial change and economic policy, Sweden.
- (60). LEHU, J.-M. (2000). *La fidélisation client*, Paris: Éditions d'organisations, pi45-200.
- (61). Lewicki, R. J., & Bunker, B. B. (1995). *Trust in relationships: A model of trust development and decline*. In B. B. Bunker & J. Z. Rubin (Eds.), *Conflict, cooperation, and justice*, 133-173, Jossey-Bass, San Francisco.
- (62). Liang, C. J., & Wang, W. H. (2008). *How managers in the financial services industry ensure financial performance*, *The Service Industries Journal*, 28(2), 193-210.
- (63). Lovelock, C., Wirtz, J., Lapert, D., & Munos, A. (2008). *Marketing des services*, 6e édition, Pearson Education France.
- (64). Luarn, P., & Lin, H. H. (2003). *A Customer Loyalty Model for E-Service Context*, *Journal of Electronic Commerce Research*, 4(4), 156-167.
- (65). McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. (2002). *Developing and Validating Trust Measures for E-Commerce: An Integrative Typology*, *Information Systems Research*, 13(3), 334-359.
- (66). Michel, B., Bertrand, L., & Emmanuel, C. (1998). *E-Marketing de la banque et de l'assurance*. Editions Organisation Paris.

- (67). Molla, A., & Licker, P. S. (2001). E-Commerce Systems Success: An Attempt to Extend and Respecify the Delone and MaClean Model of IS Success, *Journal of Electronic Commerce Research*, 2(4), 131-141.
- (68). Möller, K., & Wilson, D. T. (1995). *Business Marketing: An Interaction and Network Perspective*, Boston, Kluwer Academic Publishers.
- (69). Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- (70). N'Goala, G. (2000). Une approche fonctionnelle de la relation à la marque: de la valeur perçue des produits à la fidélité des consommateurs, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Montpellier 2.
- (71). N'Goala, G. (2010). A la découverte du côté sombre des relations de service ... ou pourquoi les relations durables et exclusives s'autodétruisent, *Recherche et Applications en Marketing*, 25(1), 3-31.
- (72). Ouiza, Y. (2014). *Les NTIC au service des banques*, Docs School Publications.
- (73). Palmatier, R., Dant, R., & Evans, K. (2007). Les facteurs qui influencent l'efficacité du marketing relationnel: une méta-analyse, *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- (74). Pauget, G., & Betbèze, J. P. (2014). Les 100 mots de la banque. Que sais-je ?
- (75). Payne, A., & Frow, P. (2004). The role of multichannel integration in customer relationship management, *Industrial Marketing Management*, 33(6), 527-538.
- (76). Peelen, E., Jallat, F., Stevens, E., & Volle, P. (2006). *Gestion de la relation client*, 2<sup>e</sup> édition, Edition Pearson Education, Paris.
- (77). Perrien, J., & Ricard, L. (1994). L'approche relationnelle dans le secteur bancaire, *Revue Gestion*, 19(4), 21-25.
- (78). Reicheld, F., & Sasser, W. (1990). Zero defections: quality comes to services, *Harvard Business Review*, 68, 105-111.
- (79). Rich, M. K. (2000). The Direction of Marketing Relationships, *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Santa Barbara, 15(2/3), 170-179.
- (80). Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*, 4<sup>ème</sup> édition. New York, Free Press.
- (81). Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust, *American Psychologist*, 26(5), 443-452.
- (82). Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust, *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- (83). Roux, M. (2013). *Management de la banque: des nouveaux risques aux nouvelles formes de gouvernance*, Magnard-Vuibert Edition.
- (84). Sahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. (2011). The Effects of Brand Experiences, Trust, and Satisfaction on Building Brand Loyalty; An Empirical Research on Global Brands, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 1288-1301.
- (85). Salerno, A. (2001). Une étude empirique des relations entre personnalisation proximité dyadique et identité de clientèle, *Recherche et Application en Marketing*, 16(4), 25-46.
- (86). Shapiro, D. L., Sheppard, B. H., & Cheraskin, L. (1992). Business on a Handshake, *Negotiation Journal* (Z), 365-377.
- (87). Sirieix, L., & Dubois, P. L. (1999). Vers un modèle qualité satisfaction intégrant la confiance ?, *Recherche et Applications en Marketing*, 14(3), 1-22.
- (88). Soulez, S. (2008). *Le Marketing, Le marketing stratégie, Le comportement de l'acheteur, La gestion de la relation client, Le marketing opérationnel*, Gualino éditeur, Lextenso éditions – Paris.
- (89). Swan, J., Newell, S., Scarbrough, H., & Hislop, D. (1999). Knowledge management and innovation: networks and networking. *Journal of Knowledge Management*.
- (90). Theron, E., & Terblanche, S. (2010). Dimensions of relationship marketing in business-to-business financial services. *International Journal of Market Research*, 52(3), 383.

- (91). Toufaily, E., & Perrien, J. (2006). Les caractéristiques relationnelles d'un site marchand dans le contexte de fidélisation de la clientèle. In Actes du colloque de l'Association des Sciences Administratives du Canada, ASAC, Banff, Alberta, Canada.
- (92). Urban, G. L., Sultan, F., & Qualls, W. J. (2000). Placing trust at the center of your Internet strategy, *Sloan Management Review*, 42(1), 39-48.
- (93). Vence, D. V. (2002). Marketers Always will Rely on Transactional Angle, *Marketing News*, Chicago, 36(13), 1-9.
- (94). Wetzels, M., De Ruyter, K., & Lemmink, J. (2000). Antecedents and Consequences of Service Quality in Business-to-Business Services. In T. A. Swartz & D. Iacobucci (Eds.), *Handbook of Services Marketing and Management*, Thousand Oaks, CA: Sage, 343-356.
- (95). Williamson, O. E. (1991). Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 269-296.
- (96). Yves, (2005). Société de l'information et technologie, UNESCO, 14-15.
- (97). Zikmund, W. G., McLeod, R. J., & Gilbert, F. W. (2003). *Customer relationship management: Integrating marketing strategy and information technology*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- (98). Zollinger, M., & Lamarque, E. (1999). *Marketing et Stratégie de la banque*, 3ème édition, Dunod, Paris.