

L'impact de l'adoption des solutions digitales sur la relation banque-client : proposition d'un modèle conceptuel

The impact of adopting digital solutions on the bank-customer relationship: a proposed conceptual model

MACHKOUR Badr

Docteur

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales d'Agadir

Université Ibn Zohr - Maroc

Laboratoire des Recherches en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations
(LREFMO)

ABRIANE Ahmed

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales d'Agadir

Université Ibn Zohr - Maroc

Laboratoire des Recherches en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations
(LREFMO)

Date de soumission : 10/03/2024

Date d'acceptation : 27/04/2024

Pour citer cet article :

MACHKOUR. B. & ABRIANE. A. (2024) « L'impact de l'adoption des solutions digitales sur la relation banque-client : proposition d'un modèle conceptuel », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 5 : Numéro 5 », pp : 77 – 100.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Avec l'augmentation de l'accès à Internet et avec la croissance des entreprises proposant des transactions numériques, la concurrence n'est qu'à un clic de distance. Les solutions digitales bancaires (SDB) sont devenues l'un des services bancaires les plus adoptés auprès des clients des banques au Maroc. Malgré son attrait, l'impact de cette adoption par les clients demeure une problématique préoccupante auprès des banques en raison de la forte concurrence ; l'impact de cette adoption sur la confiance, la satisfaction et la fidélité des clients n'a pas été pleinement exploré dans la littérature. Comblant ainsi cette lacune, l'objectif de cette étude est de déterminer l'impact l'adoption des SDB sur la confiance, la satisfaction et la fidélité des clients dans le contexte bancaire marocain. Les résultats suggèrent, d'une part, que l'adoption des solutions digitales impacte la confiance, la satisfaction ainsi que la fidélité et, d'autre part, la confiance et la satisfaction contribuent dans la construction de la fidélité dans le contexte bancaire marocain. Cela signifie que les clients ont tendance à être satisfaits, plus confiants et fidèles envers leurs banques s'ils adoptent les SDB.

Mots clés : solutions digitales bancaires ; fidélité ; confiance ; satisfaction ; relation banque-client.

Abstract

With increasing Internet access and the growth of companies offering digital transactions, competition is just a click away. Digital banking solutions (DBS) have become one of the most widely adopted banking services among bank customers in Morocco. Despite its attractiveness, the impact of this adoption by customers remains a preoccupying issue for banks due to strong competition; the impact of this adoption on customer trust, satisfaction and loyalty has not been fully explored in the literature. Filling this gap, the aim of this study is to determine the impact of SDB adoption on customer trust, satisfaction and loyalty in the Moroccan banking context. The results suggest, on the one hand, that the adoption of digital solutions impacts trust, satisfaction and loyalty, and, on the other, that trust and satisfaction contribute to building loyalty in the Moroccan banking context. This means that customers tend to be more satisfied, confident and loyal to their banks if they adopt BDS.

Keywords: digital banking solutions; loyalty; trust; satisfaction; bank-customer relations.

Introduction

Représentant des changements évolutifs dans la société (Majchrzak et al., 2016), la transformation digitale a permis d'améliorer les pratiques commerciales, l'expérience client ainsi que de créer de nouveaux modèles relationnels (Piccinini et al., 2015). Vial (2021) a succinctement décrit la transformation digitale comme un processus visant à améliorer une entité tout en provoquant des changements significatifs dans ses caractéristiques, en utilisant une combinaison de technologies de l'information, de l'informatique, des communications et de la connectivité. Il n'est donc pas surprenant de voir le mode opératoire de nombreuses entreprises changer depuis l'avènement de la technologie, en particulier l'introduction de la digitalisation (Setia et al., 2013).

Prenant conscience des compétences des organisations à utiliser le digital pour transformer leur modèle relationnel afin de s'adapter aux évolutions des comportements et des besoins des consommateurs (Li et al., 2010). Cela démontre clairement pourquoi la transformation digitale, à travers les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), est considérée comme intrinsèquement perturbatrice (Vial, 2021). Cette perturbation est particulièrement marquée dans le secteur des services financiers, où les banques abandonnent progressivement les méthodes traditionnelles, moins efficaces, au détriment des solutions digitales plus efficaces, plus personnalisées et plus flexibles (Mogaji & Danbury, 2017).

En effet, les banques peuvent mettre à la disposition de leurs clients des solutions digitales bancaires telles que les applications mobiles, les services de paiement numérique, les Chatbots et les assistants virtuels, les outils de gestion financière personnelle intégrés... pour fournir un service 24 heures sur 24 (Carbo-Valverde, 2017).

Avec un focus spécifique sur le marché émergent marocain, la transformation digitale dans les services financiers présente des opportunités de changement dans le modèle relationnel tout en garantissant une expérience client améliorée (Hilmi et Kaizar, 2023). Cela met en lumière l'impact de l'adoption de ce type de solutions par les consommateurs marocains sur la relation banque-client (Hilmi, 2024).

Dans le même sillage, les concepts de satisfaction, de confiance et de fidélité envers la banque, dans le contexte digital, demeurent au cœur des préoccupations des chercheurs et des marketeurs. Cela est également justifié par une croissance exponentielle de l'utilisation et de l'impact d'Internet dans le processus de prise de décision des clients.

Face à cette situation, plusieurs questions se posent : Quels impacts de l'adoption des solutions digitales bancaires sur la satisfaction, la confiance et la fidélité des clients ?

Comment la confiance et la satisfaction des clients dans le contexte digital influent-elles sur leur fidélité ?

Comme pour les services traditionnels, la qualité de relation établie entre les banques et leurs clients semble jouer un rôle incontournable dans le succès et la survie des solutions digitales dans un environnement concurrentiel de plus en plus intense. Notre étude se concentre sur l'exploration de la relation liant l'adoption des solutions digitales bancaires à la confiance, à la satisfaction ainsi qu'à la fidélité. Notre problématique de recherche peut alors s'énoncer comme suit : « Comment l'adoption des solutions digitales influence-t-elle la confiance, la satisfaction et la fidélité des clients dans le secteur bancaire au Maroc ? »

Ainsi, cette recherche constitue une suite logique à notre étude précédente (Machkour et Abriane, 2021) traitant les déterminants de l'adoption des solutions digitales bancaires dans le contexte marocain et contribue ainsi à la proposition d'un modèle, qui fera l'objet d'une prochaine étude quantitative confirmatoire. Pour ce faire, nous entreprenons une revue de la littérature empirique afin d'explorer les relations entre l'ensemble de ces variables. Ensuite, nous présentons le débat conceptuel sur chacun de nos concepts. Par la suite, nous fournissons un bref synopsis de la méthodologie de recherche adoptée. Sur la base de la revue de la littérature et des entretiens qualitatifs avec des experts bancaires. Enfin, nous présentons et nous discutons les résultats obtenus.

1. Cadre conceptuel et fondements théoriques

Traiter la problématique d'impact des solutions digitales sur la confiance, la satisfaction et sur la fidélité dans le secteur bancaire marocain nous oriente, en premier lieu, de décortiquer la définition et l'origine de chaque concept afin d'analyser leurs liens mutuels. L'objectif de cette étude est d'explicitier toutes les variables retenues, puis d'appréhender leurs relations pour contextualiser les conclusions théoriques à travers une étude qualitative exploratoire.

1.1. Les solutions digitales dans le secteur bancaire

Avant de délimiter la conception des « solutions digitales bancaires », il convient de se concentrer sur les technologies de l'information et de la communication (TIC) en relation avec les canaux numériques à travers le réseau et à travers Internet. Ces technologies offrent aux consommateurs des services et des produits personnalisés qui répondent à leurs besoins.

L'origine de la notion des TIC remonte à la convergence de trois domaines principaux : les télécommunications, l'audiovisuel et l'informatique, comme le souligne Musso (2012). Cette convergence a permis une révolution considérable en termes de communication grâce à l'application et au développement de l'informatique dans ces deux derniers secteurs.

Offrant différentes, telles que les smartphones, les tablettes et Internet, afin de permettre aux clients de bénéficier des services et des produits proposés par leur banque avec plus de flexibilité et de fluidité. D'où l'amélioration de la qualité de la communication, de l'interaction et du partage d'informations (Kaplan et Haenlein, 2010) tout en réduisant les coûts et le temps nécessaire pour accéder aux différents services et produits.

En conséquence, les solutions bancaires numériques offrent la possibilité, aux banques, de rester à l'écoute et en contact avec leurs clients en permanence, améliorant ainsi leur niveau de confiance et de satisfaction, et renforçant la relation entre eux (Laroche et al., 2012). En plaçant le client au centre de leurs préoccupations et en l'incluant dans le procédé de l'innovation, les banques peuvent déceler ses désirs et anticiper ses problèmes, ce qui leur permet de créer des propositions personnalisées dans le but d'améliorer le niveau de la satisfaction et de la fidélité (Laroche et al., 2012 ; Machkour et Abriane, 2020).

Dans cette étude, nous considérons les solutions digitales comme une composante affiliée des nouvelles technologies d'information et de communication et pouvant se représenter comme un déterminant significatif dans le renforcement et l'amélioration de l'expérience client (Machkour et Abriane, 2020).

1.2. L'adoption des solutions digitales dans le secteur bancaire et son impact sur les attitudes comportementales des clients

En analysant, la littérature abordant l'innovation nous avons pu conclure que la majorité des études s'inscrivent auprès de trois perspectives capitales (Wolfe, 1994), à savoir : l'adoption, la mise en application et la diffusion des innovations.

Le dictionnaire français Larousse définit la notion de l'adoption par le fait de « choisir quelque chose pour soi, pour en user régulièrement ». Rogers (1962) définit cette notion par la continuation de l'utilisation d'une innovation. Selon cet auteur, l'adoption de l'innovation est appréhendée par l'ensemble des étapes requises pour la prise en compte d'une invention ou une découverte, que ce soit une marque, un produit ou une idée, auprès d'un ensemble décisionnel, qu'il soit un particulier ou une entreprise, qui évolue au sein d'un système sociale précis.

De sa part, Le Nagard-Assayag et Manceau (2005) notent que la conceptualisation de la notion d'adoption demeure relative et dépend du contexte concerné. Ainsi, l'adoption des biens durables implique généralement un premier achat sans obligation d'une utilisation régulière, tandis que pour les produits courants, l'adoption nécessite des achats répétés pour confirmer leur adoption.

Par ailleurs, nous avons constaté qu'une grande partie des travaux antérieurs traitant la notion de l'adoption démontrent qu'ils incluent l'acceptation et l'utilisation (Robertson, 1971). Même si ces recherches ne décortiquent pas la conceptualisation « d'adoption, d'acceptation et d'utilisation », elles partagent la même vision que celle de Breton et Proulx (2002).

Malgré les investissements considérables consentis, les perceptions et croyances des clients, décisives lors de l'adoption initiale de l'innovation, peuvent évoluer après son utilisation. L'expérience directe avec l'innovation prime sur les recommandations ou les idées théoriques (Lee et al., 2007). Ainsi, les changements dans les perceptions des utilisateurs peuvent influencer leur comportement d'utilisation – renforcé, dimunié ou définitivement interrompu – (Bhattacharjee, 2001). Comprendre ce comportement post-adoption demeure crucial pour les fournisseurs de services, car attirer de nouveaux clients est significativement plus coûteux que fidéliser les clients existants (Bhattacharjee, 2001 ; Lee, et al., 2007).

En systèmes d'information, les chercheurs estiment que l'étude de la phase qui suit l'adoption, est primordial et suscite un intérêt croissant auprès des chercheurs dans la sphère professionnelle. Dans le même sens d'idée, Bhattacharjee (2001) a cherché à remédier à cette évidente insuffisance par la proposition d'un modèle intitulé le « Post-adoption Model ». En effet, par ce modèle, Bhattacharjee (2001) présente l'importance de continuer d'utiliser les systèmes d'information, en se basant sur trois vecteurs fondamentaux, à savoir : l'utilité perçue, la performance attendue, la satisfaction après l'utilisation.

Dans notre recherche, nous avons essayé de proposer une approche améliorée à cette phase en la concevant et en l'examinant sous une vision différente. Dans le secteur des services et plus particulièrement celui des banques, Issac et Volle (2008) soulignent que l'importance réside non uniquement dans le comportement d'achat lui-même, mais également les motivations sous-jacentes à ce comportement.

Les recherches menées dans le domaine bancaire ont montré que les clients utilisant ce type de solutions cherchent de nouveaux choix et options à leur gamme de produits, ce qui les différencie de ceux qui ne les utilisent pas (Kumarashvari S.,2018).

Dans la présente étude, nous abordons l'adoption des solutions digitales bancaires, tel qu'il est défini par Machkour et Abriane (2021), comme une notion incluant, simultanément, l'acceptation et l'utilisation continue.

1.3. L'approche relationnelle dans le domaine des services et dans le secteur bancaire

Dans un cadre marqué par la déréglementation, le partage et l'ouverture des différents secteurs sur les autres, l'apparition des nouveaux concurrents ainsi que la difficulté de différenciation entre les enseignes et les produits bancaires, facilement mutables ; l'établissement et la consolidation d'une relation entre la banque et ses clients permet de favoriser le facteur affectif de la relation. Par conséquent, le client commence à se sentir plus apprécié, plus valorisé et devient moins volatil (Des Garets et al., 2009). En termes de fidélisation des clients, cette dernière opportunité va permettre d'augmenter la performance financière et attiser la convoitise des banques. En surcroît, les banques réorientent leurs visions vers l'accentuation des ventes croisées de leurs produits et, par conséquent, améliorer leurs performances financières (Perrien et Ricard, 1994).

Peelen et al. (2006) affirment que cette approche individualisée leur paraissait dispendieuse et incertaine en termes des bénéfices procurés. En effet, la recherche des nouveaux clients nécessite un investissement initial significatif ainsi qu'un autre supplémentaire afin de s'assurer de la fidélité d'un client avant que cette dernière ne porte ses fruits. Le renforcement des programmes du marketing relationnel par le biais d'Internet pourrait constituer une formidable opportunité pour les entreprises cherchant à fidéliser leur client en se basant sur Internet (Hsieh et al., 2005).

1.4. La fidélisation : objectif de l'adoption des solutions digitales bancaires, de la confiance et de la satisfaction des clients

Consolider la relation avec ses clients nécessite, avant tout, une bonne connaissance de ses derniers. En effet, la mise en place d'un processus permettant d'assimiler les différentes exigences des clients n'est pas uniquement opportun dans le ciblage et la réduction des investissements en communication, mais il permet également d'assurer des relations durables et affinées (Issac et Volle, 2008). Comme nous l'avons démontré précédemment, les préoccupations du marketing relationnel sont loin d'être limitées sur la fidélisation. En conséquence, lorsqu'il s'agit de l'approche relationnelle, le fait incitant les clients fidèles à racheter régulièrement auprès du même fournisseur ou à réutiliser le même service revient principalement à l'appréciation de la marque et plus précisément au développement d'un lien affectif et personnalisé entre le client et l'entreprise (Bozzo et Merunka, 2003).

Dans ce qui suit, nous exposerons les deux aspects relationnels retenus dans cette étude, à savoir : la confiance et la satisfaction. Par la suite, nous traitons le concept de la fidélité et nous exposons ses principales manifestations.

1.4.1. Le concept de la satisfaction

Dans le domaine du marketing, la satisfaction demeure une notion surplombante. Elle est déterminée comme un stimulateur important de l'intention de la bouche à oreille positif, de l'achat répété, du réachat ainsi que de la fidélisation du client (Audrain-Pontevia et al., 2013).

Au début, la satisfaction était intimement liée aux transactions. Sa construction a été présentée par des théories statiques d'ordre affectif (sentiment, émotion...) et relatif à la cognition (la qualité perçue, le paradigme de confirmation et non-confirmation, la performance...).

L'analyse de la satisfaction peut être effectuée dans un aspect temporel illustrant deux genres de satisfaction, instantanée/transactionnelle et cumulée/relationnelle. D'autre part, la satisfaction peut être assimilée comme relationnelle lorsqu'elle s'alonge sur une série d'expériences de consommation comme elle peut être examinée comme transactionnelle lorsqu'elle dépend d'une expérience post-achat définie (Bennour-Dahech, 2017). Ainsi, la satisfaction relationnelle ou cumulée peut être résumée comme un rassemblement intégral des satisfactions transactionnelles précédentes achevées (Parasurman et al., 1994). Par conséquent, ce cheminement permet principalement à l'entreprise d'accentuer sa performance globale (Lovelock et al., 2008).

Les études traitant la fidélité à la marque en se référant à l'approche relationnelle positionne le consommateur au cœur d'une relation ultra dynamique évoluant selon l'expérience et la nature de la consommation, la concurrence... Dès lors, la satisfaction ne s'évoque plus comme le résultat d'une ou deux transactions, mais comme un ensemble des expériences vécues par le consommateur dans le temps avec la même marque. Elle correspond à l'évaluation des expériences passées, actuelles et futures (Anderson et al., 1994). Ce type de satisfaction impacte positivement le bouche-à-oreille positif (Szymanski et Henard, 2001), l'intention de rachat (Mittal et Kamakura, 2001), les bénéfices générés (Reichheld, 1996).

Dans cette étude, nous retenons la satisfaction comme un état réel provenant d'une appréciation cumulative de la relation banque-client. Par conséquent, la satisfaction, dans notre recherche, est un construit cumulatif, représentant le résultat d'un ensemble d'expérience suivant l'adoption des solutions digitales, et multidimensionnel, cognitif et affectif.

1.4.2. Le concept de la confiance

Dans la littérature, la conception de la confiance demeure incontournable pour comprendre les attentes en matière de coopération et de planification dans un contrat relationnel. De plus, elle permet d'expliquer, de prévoir et de justifier le comportement de tous les acteurs concernés ainsi qu'influencer adéquatement les intentions et les décisions d'achat (Dwyer et al., 1987). Boss et al. (2006) vont plus loin en suggérant qu'il se peut qu'il n'y a aucune autre variable qui influence aussi profondément le comportement interpersonnel et intergroupe plus que la confiance.

Dans notre contexte d'étude, la crise financière de 2008 a bouleversé le sens de la confiance chez les clients envers leurs banques (Sapienza et Zingales, 2012). L'objectif de cette étude n'est pas de mesurer l'indice et l'évolution de la confiance au fil du temps, nous nous intéressons à l'évolution de l'impact de la confiance sur la fidélisation des clients.

Le profit de la confiance est analysé dans plusieurs études dans divers domaines, à savoir : les systèmes d'information (Kim et al., 2009), la psychologie (Lewicki et Bunker, 1995), l'économie (Williamson, 1991), la sociologie (Giddens, 1972). Pareillement en sciences de gestion, cette variable a attiré l'intérêt de plusieurs auteurs et chercheurs de ce domaine et plus particulièrement en marketing (Dwyer et al., 1987 ; Morgan et Hunt, 1994).

Même si la confiance traditionnelle ne se diffère pas totalement de celle numérique, cette dernière demeure plus sensible et plus critique car elle ne met pas en relation directe les clients avec le fournisseur ou ses représentants ce qui engendre un manque d'interactions interpersonnelles entre les parties prenantes (Urban et al., 2000).

Dans une approche numérique, il existe une relation étroite et évidente entre un niveau élevé de confiance des consommateurs envers un service numérique et un taux significatif des intentions des achats ainsi qu'à un pourcentage significatif de fidélisation des clients (Luo et al., 2010). Ces chercheurs ont démontré que les convictions de la confiance pourraient les inciter à s'engager dans des achats répétitifs et par conséquent induire à la fidélité.

La notion de la confiance est liée à plusieurs parties prenantes, à savoir : la marque, le fournisseur, et dans notre contexte, le support technologique et le site internet (Chouk et al., 2003). Dans le contexte en ligne, faire confiance à un fournisseur semble être indispensable à cause de la nature de son impact sur les fréquences de connexions (Jevons et Gabbott, 2000). Ces approches conduisent à une conceptualisation multidimensionnelle de ce concept (McKnight et al., 2002).

Dans cet article, dans notre étude, nous retenons la confiance telle qu'elle est proposée par Wang et al. (2006). En effet, ces auteurs notent que cette variable est un concept multidimensionnel constitué d'un agrégat de croyances liées à quatre principales dimensions, à savoir : l'intégrité, la bienveillance, les compétences et la prévisibilité. Ce qui distingue cette conceptualisation, c'est qu'elle retient la confiance comme étant exprimée par le client vis-à-vis d'un prestataire de services ainsi qu'une intention d'achat et de recommandation.

1.4.3. Le concept de la fidélité

La notion de la fidélité a commencé de s'imposer dans le domaine du marketing depuis 1920 et plus rigoureusement lorsqu'elle est liée à des conditions psychosociales du client et ses attitudes (Jacoby et Chestnut, 1978). La définition la plus citée dans la littérature est celle avancée par Jacoby (1973) et qui souligne que la fidélité demeure une expression comportementale, justifiée et annoncée, par un ensemble de décision, dans le temps envers une ou plusieurs marques.

La majorité des recherches, traitant la notion de fidélité des clients, ont lié cette dernière soit à un magasin (Corstjens, 2000), à une marque ou à un produit (Deng et al., 2010), à une organisation (Bennour-Dahech, 2017), à un site Internet (N'Goala et Cases, 2012).

Dans le même sens, Darpy et Volle (2007) notent que la qualité de la relation repose sur trois principales dimensions, à savoir : l'engagement, la confiance et la satisfaction ; et assurent que ces variables sont considérées comme des critères de la force de la relation entre l'organisation et ses clients. Par conséquent, ces indicateurs jouent un double rôle et permettent de tirer des informations sur le type du lien entre le client et son fournisseur ainsi que de mieux appréhender les comportements des clients en termes de bouche à oreille, de réclamation, de fidélité ...

Par ailleurs, le comportement de fidélisation des clients inclut simultanément le degré des achats croisés, le nombre des visiteurs ainsi que la durée de la relation (Söderlund, 2006). En effet, ces aspects comportementaux ont été illustrés par Wübben et Wangenheim (2008) en trois principaux types, à savoir : la relation étendue (Peng et Wang, 2006), la relation dans la durée (Venkatesan et Kumar, 2004), la relation approfondie Blattberg et al. (2001).

La littérature sur le marketing relationnel met fortement l'accent sur l'importance de la confiance et de la satisfaction afin d'expliquer la fidélité. Elles sont perçues comme des mesures prépondérantes et principales de la fidélité des clients (Palmatier et al., 2006). En effet, divers travaux se sont réalisés afin d'évaluer l'influence exercée sur l'intention d'achat et les achats réels par la bonne qualité de service (N'Goala et Cases, 2012).

Dans cette étude, notre attention se porte sur l'appréhension l'explicitation de l'origine du construit des comportements de fidélité. Ces derniers, d'après ce que nous avons exposés ci-avant, doivent se fonder sur une perspective attitudinale basée sur trois aspects comportementaux à savoir : les relations étendue, approfondie et dans la durée.

2. Méthodologie

Cette section sera dédiée à définir les diverses phases de la recherche, en mettant l'accent sur le processus de recueil des données ainsi que leur traitement. Par ailleurs, la revue de la littérature exposée ci-dessus n'implique en aucun cas une reprise exhaustive des variables à adopter lors de cette étude ou à tester lors de notre prochaine étude quantitative confirmatoire. Ce sont plutôt des éléments qui constitueront la base de notre guide d'entretien semi-directif à adresser aux experts bancaires, faisant partie de notre échantillon représentatif.

2.1. Approche qualitative

L'objectif principal de cette étude consiste à examiner les interactions entre les banques et leurs clients, en se penchant, spécifiquement, sur le comportement des clients marocains vis-à-vis des solutions digitales offertes par les banques. En conséquence, nous avons adopté une approche méthodologique qualitative exploratoire pour mener cette recherche. Cette dernière a été conduite durant la seconde moitié de 2021.

Pourtant, l'analyse du comportement des clients après avoir adopté les solutions bancaires numériques reste un domaine peu exploré en termes de recherches. Cela explique le manque de connaissances substantielles sur cette problématique, particulièrement dans le contexte spécifique du Maroc. Étant donné que l'exploration permet de dévoiler et de mieux appréhender un phénomène, l'utilisation d'une étude exploratoire s'avérait donc indispensable.

2.2. Entretien semi-directif

Ainsi, dans une perspective fonctionnaliste comme la nôtre, les études qualitatives font usage de l'entretien comme outil (Giordano, 2003). Lors de cette étude, l'entretien semi-directif sera utilisé pour identifier les variables les plus pertinentes afin d'analyser les facteurs qui influent sur la fidélité des clients marocains après avoir adopté les solutions digitales bancaires.

Pour notre étude, nous avons opté pour l'approche semi-directive, car elle repose sur une série de questions ciblées tout en favorisant la diversité des réponses parmi les interviewés (Jolibert et Jourdan, 2011). Nous avons donc élaboré, au préalable, un guide d'entretien qui répertorie les principaux points à aborder, discuter et analyser lors des entretiens. Conformément à la recommandation de Vernet et Giannelloni (2001), la conception de ce questionnaire a suivi

la technique de l'entonnoir, commençant par les aspects généraux pour ensuite se focaliser sur les spécificités.

2.3. Méthode d'échantillonnage et mode de collecte des données

Pour constituer notre échantillon, nous avons utilisé la méthode de sélection par choix raisonné (Ardilly, 1994), où les critères incluent une expérience professionnelle minimale de 2 ans pour les directeurs d'agence et les conseillers clientèle, ainsi qu'une expérience de plus de 5 ans pour les caissiers. Seules les grandes banques marocaines telles que la Société Générale et la CIH Bank ont été incluses, témoignant d'une sélection rigoureuse des institutions financières à étudier.

2.4. Administration des entretiens et analyse du contenu

Chaque entretien s'est concentré sur un guide composé principalement de trois thèmes clés. Les entretiens ont abordé trois thèmes principaux, administrés en face-à-face pour 85% de l'échantillon et par courrier pour le reste, avec une durée de 15 à 20 minutes chacun. Les données ont été traitées selon l'analyse du contenu thématique, conformément aux recommandations de Bardin (2003), permettant une évaluation objective des propos des interviewés pour identifier les thèmes les plus récurrents.

2.5. Taille de l'échantillon

Après avoir établi la typologie de sondage et les critères d'échantillonnage, il devient impératif de définir la taille minimale nécessaire pour obtenir des résultats pertinents et fiables. Nous avons déterminé la dimension de notre échantillon en appliquant le principe de saturation sémantique théorique (Marshall et al., 2013 ; Guest et al., 2006). À la clôture des enquêtes, nous avons soigneusement sélectionné un nombre varié d'agences dans différentes villes marocaines : 31 à Marrakech, 14 à Salé, 19 à Tanger, 33 à Rabat, 36 à Casablanca, 27 à Agadir et 22 à Laayoune. Cette méthodologie nous a permis de couvrir un large spectre de quartiers dans diverses localités, conformément aux recommandations de Giordano (2003).

3. Analyse, résultats et discussion des résultats de l'étude qualitative

L'étude théorique que nous avons effectuée nous a facilité la tâche afin d'interpréter les résultats de notre étude.

3.1. Analyse des données collectées

Suivant une perspective de prédiction, de compréhension et de description des attitudes des clients, les entretiens administrés avec les banquiers en mettent l'accent sur l'impact de l'adoption des solutions digitales sur la relation à long terme entre les banques et leurs clients.

Les verbatims recueillis reflètent une tendance générale selon laquelle la digitalisation a eu un impact positif sur cette relation. En effet, la facilité d'accès aux services bancaires, la communication accrue et la personnalisation des interactions ont contribué à accroître le niveau de satisfaction des clients. Ces derniers se sentent mieux pris en charge et plus connectés à leur banque, ce qui renforce leur confiance dans cette relation, malgré la réduction du nombre de visites en agence.

Cette relation fructueuse est soutenue par la qualité des services offerts et l'accessibilité accrue résultant de la digitalisation. Les propos ci-après confirment l'importance de ce facteur, déjà, mentionné dans la littérature dans différents contextes et dans plusieurs pays.

Ent. 3 : « *En général, la digitalisation a impacté positivement la relation entre notre banque et nos clients. On pourrait dire que grâce à la digitalisation, le degré de satisfaction des clients a augmenté ainsi que sa confiance* » ;

Ent. 5 : « *Les solutions digitales ont permis de rester en contact permanent avec nos clients, ce qui nous a permis d'améliorer leurs satisfactions* » ;

Ent. 6 : « *Au début, les marocains n'étaient pas confiants en tout ce qui est numérique, mais avec le temps et l'évolution technologique ainsi que plusieurs autres facteurs, tels que [...], ils ont osé les adopter et ils les ont appréciées. Cette appréciation nous a permis de gagner leurs confiances dans une relation à distance* » ;

Ent. 10 : « *Je pourrai vous dire que la relation entre nous (la banque) et les clients est devenue plus positive et plus fructueuse en termes relationnel même si l'adoption des solutions digitales a fait réduire le nombre des visites à l'agence mais le client est plus satisfait et plus confiants en numériques et à notre banque en général* » ;

Ent. 12 : « *Ce qui distingue notre secteur des autres, c'est qu'il est lié au nerf des clients, il s'agit de l'argent, en effet l'amélioration de la confiance et de la satisfaction de nos clients et nous est principalement liée à la confiance exprimée par le client envers les solutions proposées. L'adoption de ses solutions a impacté positivement la confiance envers elles* » ;

Comme il est confirmé dans les propos exposés ci-dessous, l'adoption des solutions digitales exerce un impact sur les attitudes des clients en termes de confiance et de satisfaction.

Initialement, des réticences étaient présentes quant à l'adoption de ces technologies, mais au fil du temps et avec l'évolution technologique, la confiance des clients s'est renforcée. L'appréciation croissante des solutions digitales a conduit à une plus grande confiance dans la relation à distance avec la banque, favorisant ainsi une adoption plus généralisée. L'amélioration de la satisfaction client est un élément clé découlant de l'adoption des solutions

digitales. Les verbatims ci-dessus soulignent que ces outils permettent de répondre aux besoins des clients d'une manière efficace et pratique. En effet, rester en contact avec les clients et leur offrir des services personnalisés contribue à améliorer leur expérience globale.

Ainsi, la satisfaction client apparaît comme un résultat direct de l'adoption des solutions digitales dans le secteur bancaire marocain. Ce facteur impacte le comportement des consommateurs envers l'adoption des solutions digitales bancaires, ce qui se confirme clairement dans les trois interviews ci-après :

Ent. 16 : « *En fait, l'adoption des solutions digitales bancaires a amélioré la relation entre nous et nos clients surtout en termes de satisfaction. Et bien sûr qui dit un client satisfait dit un client fidèle* » ;

Ent. 17 : « *C'est rare chez nous de trouver un client qui a adopté les solutions digitales et il les a abandonnés par la suite. Ceci ne peut être justifié que par la fidélité de nos clients à ces solutions et à notre banque* » ;

Ent. 18 : « *... En fait, les solutions digitales bancaires ont renforcé notre relation client, boostant la satisfaction et favorisant la fidélité ...* »

Ent. 19 : « *L'intégration des solutions numériques dans nos services bancaires a conduit à une meilleure satisfaction client et, par conséquent, à une fidélité accrue...* »

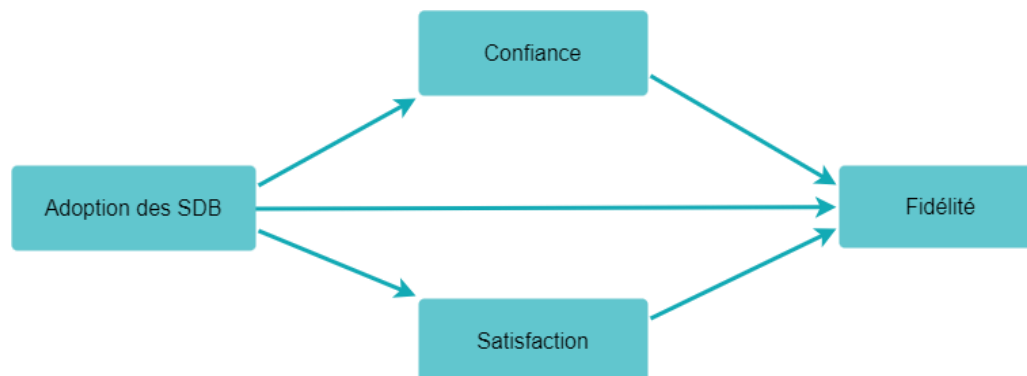
Enfin, un lien direct est établi entre la satisfaction des clients, leur confiance envers les solutions digitales et leur fidélité à la banque. Les clients satisfaits des services numériques et de la qualité du service sont plus enclins à rester fidèles à leur banque. Cette fidélité est renforcée par la confiance des clients dans les solutions digitales et dans la relation établie avec leur institution financière. Ainsi, la digitalisation des services bancaires apparaît comme un levier essentiel pour renforcer la fidélité des clients et consolider la relation bancaire.

3.2. Résultats de l'étude

Les interviews menés avec les experts de la banque ont été examinés pour anticiper, appréhender et décrire l'attitude des clients, en particulier l'exploration de l'effet de l'adoption des solutions digitales bancaires sur la confiance, la satisfaction et la fidélité, d'une part, et l'impact de la confiance et de la satisfaction sur la fidélité des clients, d'autre part.

En nous basant sur notre étude exploratoire et notre revue de la littérature, nous suggérons un modèle qui synthétise les liens entre les différentes variables :

Figure n° 1 : Modèle expliquant la fidélité par l'adoption des SDB, par la confiance et par la satisfaction



Source : Auteur

3.3. Discussion des résultats

L'objectif de ce paragraphe est de commenter les conclusions obtenues ainsi que de les rapprocher avec celles des recherches précédentes. Notons que pouvoir répondre à la question suivante : « Comment l'adoption par les clients marocains des solutions digitales impacte-t-elle leur fidélité à la banque ? » demeure le but principal de la phase « post-adoption ». Ainsi, trois principaux objectifs sont joints à cette question :

- déterminer l'impact de l'adoption des solutions digitales bancaires sur la confiance et sur la satisfaction ;
- identifier l'impact de l'adoption des solutions digitales bancaires sur la fidélité des clients ;
- et enfin déterminer, dans le contexte digital, l'impact de la satisfaction et de la confiance sur les comportements de la fidélité des utilisateurs.

3.3.1. Discussion de l'effet de l'adoption des solutions digitales bancaires sur la confiance des clients :

Notre étude met en lumière l'importance cruciale de la confiance des clients pour établir et maintenir des relations de qualité dans le contexte numérique, en particulier pour les services bancaires en ligne. Ce constat est corroboré par des recherches antérieures qui ont également souligné le rôle crucial de la confiance dans les opérations bancaires digitales (Reichheld et Schefter, 2000 ; Urban et al., 2000). Nos résultats soulignent la nécessité pour les banques d'adopter des solutions digitales afin de renforcer la confiance des clients. En effet, la littérature existante confirme que la confiance dans la sécurité et la confidentialité des transactions numériques renforce la confiance des utilisateurs dans les services bancaires en ligne (Bart et al., 2005 ; Kim et al., 2009 ; Yoon, 2002).

3.3.2. Discussion de l'effet de l'adoption des solutions digitales bancaires sur la satisfaction des clients :

Dans un contexte numérique, l'adoption de solutions digitales accroît le niveau de satisfaction des utilisateurs. Cette satisfaction découle de l'attrait accru, de la simplicité, de la rapidité et de l'utilité accrue de l'expérience client et de consommation. Contrairement aux conclusions antérieures d'Evanschitzky et al. (2004) et de Zeng et al. (2009), qui limitaient l'impact de l'adoption des services numériques à la confiance, notre constat indique que l'utilisation continue des solutions digitales bancaires permet aux clients d'éviter des charges supplémentaires liées aux opérations bancaires. Par conséquent, une adoption croissante de ces solutions digitales se traduira par une réduction des charges pour le même produit/service, voire une amélioration de la qualité, et donc une plus grande satisfaction des clients. En somme, l'adoption croissante des solutions digitales dans le secteur bancaire entraîne une satisfaction client positive et significative, renforçant ainsi la relation client-banque dans le contexte numérique.

3.3.3. Discussion de l'effet de l'adoption des solutions digitales bancaires, de la confiance et de la satisfaction sur la fidélité :

Les résultats de notre étude exploratoire révèlent que l'adoption des solutions digitales bancaires contribue à renforcer la fidélité des clients. En d'autres termes, l'adoption de ces solutions permet aux banques d'établir des relations plus profondes, étendues et durables avec leurs clients. Conformément aux conclusions de Casalo et al. (2007), la satisfaction des clients et leur confiance envers la banque sont deux antécédents majeurs de la fidélité.

Ainsi, si la banque parvient à satisfaire ses clients et à gagner leur confiance dans le contexte numérique, elle sera en mesure de maintenir et de renforcer sa relation avec eux, ce qui favorisera leur fidélité. En effet, un client satisfait et confiant de sa banque dans le contexte numérique sera enclin à adopter et à continuer d'utiliser les solutions digitales qu'elle propose, tout en explorant d'autres alternatives digitales offertes par sa banque.

Nos conclusions rejoignent la suggestion de Reichheld et Schefter (2000) sur l'importance de la confiance dans le contexte numérique. Ils soulignent que pour fidéliser un client, il est essentiel de gagner sa confiance et de le satisfaire. Ainsi, dans le contexte digital, la satisfaction et la confiance demeurent des facteurs clés dans l'évaluation des clients. Les banques doivent ainsi placer l'adoption des solutions digitales bancaires au cœur de leurs préoccupations pour améliorer le niveau de satisfaction, de confiance et, par conséquent, accroître la fidélité des clients.

Ce processus confirme le rôle crucial de l'adoption, de la confiance et de la satisfaction dans la projection des relations futures. Il démontre ainsi que l'adoption des solutions digitales figure parmi les facteurs primordiaux dans l'établissement et le renforcement de relations bénéfiques à long terme avec les clients dans le secteur bancaire. Par ailleurs, nous avons observé que la confiance et la satisfaction jouent un rôle prépondérant dans le renforcement de la fidélité dans le contexte numérique.

Conclusion

La conjoncture économique actuelle caractérisée par le progrès continu des nouvelles technologies, le renforcement de la position d'une entreprise requiert la modernisation permanente et la digitalisation de ses produits/ses services. Ainsi, cette constatation n'est plus à démontrer dans le secteur financier et plus précisément dans le domaine bancaire. De ce fait, afin de bénéficier d'une plus-value sur les investissements technologiques, les banques sont amenées à inciter leurs clients à adopter continuellement ses solutions sur le long terme.

Notre objectif était de construire un modèle visait l'explication de la fidélité des clients envers leurs banques par le biais de l'adoption des solutions digitales bancaires et par les deux variables relationnelles dans le contexte digital. Pour y parvenir, une enquête exploratoire a été réalisée auprès des experts dans 182 agences bancaires dans des villes différentes à travers le Maroc afin de mieux circonscrire la problématique et de définir le cadre de recherche.

En prenant appui sur l'état de l'art effectué précédemment et sur cette étude exploratoire, nous avons élaboré notre questionnaire.

Les résultats témoignent la contribution significative de l'adoption des solutions bancaires dans l'explication de la satisfaction, dans le contexte digital, des utilisateurs vis-à-vis de leur banque. De plus, les solutions digitales se concrétisent par des opérations bancaires dans l'absolu. En d'autres termes, la réalisation de ce type d'opérations fait preuve de l'engagement des clients en termes de confiance et que les clients ressentent que les banques sont dignes de confiance. Grâce à la perception de l'honnêteté de la banque par l'adopteur et à l'appréciation positive de ces solutions digitales offertes par les banques, une amélioration du degré de la fidélité des consommateurs.

En surcroît, nous pouvons remarquer que l'adoption des solutions digitales bancaires influencent positivement, la satisfaction et la confiance des clients. Les constats obtenus assurent que conformément à notre anticipation, à notre prévision théorique ainsi qu'à notre constatation empirique des recherches précédentes, qu'elles soient dans des contextes hors

ligne ou en ligne (Morgan et Hunt, 1994 ; N'Goala et Cases, 2012), que la confiance vis-à-vis des banques a un impact sur la fidélisation des clients.

De plus, l'étude confirme que dans l'environnement numérique, la satisfaction joue un rôle crucial dans la fidélisation des clients. En effet, ceux qui ont éprouvé une satisfaction élevée dans leurs interactions avec leur banque sont plus enclins à rester fidèles à celle-ci. Ainsi, les deux variables relationnelles examinées dans cette étude, à savoir la satisfaction et la confiance, ont un impact positif sur la fidélité des clients dans le contexte numérique.

Selon l'approche mobilisée dans cette recherche axée sur le relationnel, la fidélité des consommateurs demeure appréhendée comme une résultante de la relation instaurée entre la banque et leurs clients, ainsi qu'une conséquence de l'adoption des solutions digitales.

Par conséquent, la fidélité n'est plus attribuée uniquement à une offre attrayante car l'adoption introduite dans le modèle présenté demeure indispensable dans cette fidélité. Elle permet d'assurer une interaction instantanée entre la banque et ses clients ainsi que de pouvoir répondre aux besoins des clients à tout moment, partout où ils sont et en utilisant n'importe quel support technologique (Machkour & Abriane, 2019). Ce qui constitue une conséquence d'un mécanisme de décision psychologique évolutif, à savoir la « vraie fidélité ».

Ainsi, en mettant en avant les résultats obtenus, cette recherche offre des perspectives intéressantes pour l'avenir du marketing relationnel dans le secteur financier. Elle souligne également l'importance d'une interaction instantanée et adaptative entre les banques et leurs clients via les plateformes digitales pour maintenir une fidélité durable. Toutefois, des questions demeurent quant à « la généralisabilité » des résultats et la nécessité de compléter la méthodologie par des approches qualitatives pour une compréhension plus approfondie des motivations des clients. Une question intéressante à approfondir serait de comprendre comment les différentes générations de clients perçoivent et adoptent les solutions digitales dans le contexte bancaire. Les attentes des clients peuvent varier en fonction de leur âge, de leur expérience et de leur confort avec la technologie. De plus, une autre perspective pourrait consister à étudier les obstacles potentiels à l'adoption des solutions digitales, notamment les problèmes de sécurité, la convivialité des interfaces et les inquiétudes concernant la confidentialité des données.

Par ailleurs, il est important de reconnaître que cette étude repose sur des données recueillies au Maroc et peut ne pas être généralisable à d'autres contextes géographiques ou culturels. Les résultats pourraient varier dans des environnements bancaires différents. De plus, la méthodologie utilisée, bien que robuste, pourrait être complétée par des méthodes qualitatives

telles que des entretiens approfondis avec les clients pour obtenir des perspectives plus nuancées sur leurs motivations et leurs comportements.

BIBLIOGRAPHIE

- 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.
- Ardilly, P. (1994), *Les Techniques de sondage*. Paris : Éd. Technip, 393 p.
- 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.
- Bardin, L. (2003), *L'analyse de contenu*. Paris: PUF. 291 pp.
- Bart, Y., Shankar, V., Sultan, F. & Urban, G. L. (2005). Are the Driver and Role of Online Trust the Same for all Web Site and Consumers? A Large-Scale Exploratory Empirical Study. *Journal of Marketing*, 69(4), 133–152.
- Benamour, Y. & Prim-Allaz, I. (2000). Orientation relationnelle versus transactionnelle du client : développement d'une échelle dans le secteur bancaire français Une étude exploratoire. *16ème Congrès International de l'Association Française Du Marketing*, 1111–1123.
- Bennour-Dahech, R. (2017) : « *La stratégie relationnelle comme moyen de fidélisation : une application aux relations banque-clientèle étudiante* ». Thèse de doctorat en gestion Université de Nice Sophia-Antipolis.
- Bhattacharjee, A. (2001). Understanding Information Systems Continuance: An Expectation-Confirmation Model. *Management Information Systems Quarterly*, 25(3), 351–370.
- Bhattacharjee, A. K. & Gallinger, G. W. (1991). Causality tests of short sales on the New York Stock Exchange. *Journal of Financial Research*, 14(3), 277–286.
- Blattberg, R. C. Thomas, J. S. & Getz, G. (2001). Customer equity: building and managing relationship as valuable assets. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Boss, R. W. Goodman, E. A., Mcconkie, M. L., & Golembiewski, R. T. (2006). Trust and Third-Party consultation: A longitudinal study. *In Academy of Management Proceedings*, (1), pp. V1-V6.
- Bozzo, C. Dwight Merunka, & Moulins, J.-L. (2003). Fidélité et comportement d'achat: Ne pas se fier aux apparences. *Décisions Marketing, Association Française Du Marketing*, 32(1), 9–17.
- Breton, P. & Proulx, S. (2002), L'explosion de la communication à l'aube du XXIe siècle,

- Paris, La Découverte.
- Carbó-Valverde, S. (2017). The impact on digitalization on banking and financial stability. *Journal of Financial Management, Markets and Institutions*, (1), 133-140.
- Casalo, L. V., Flavián, C. & Guinalú, M. (2007). The Influence of Satisfaction, Perceived Reputation and Trust on a Consumer's Commitment to a Website. *Journal of Marketing Communications*, 13(1), 1–17.
- Chouk, I. & Perrien, J. (2003). Les déterminants de la confiance du consommateur lors d'un achat sur un site marchand : proposition d'un cadre conceptuel préliminaire. *XIXème Congrès International de l'Association Française Du Marketing : Actes*, 581–593.
- Corstjens, M. et L. R. (2000). Building Store Loyalty through Store Brands. *Journal of Marketing Research*, 37(3), 281–291.
- Darpy, D. & Volle, P. (2007). *Comportements du consommateur, concepts et outils* (2eme ditio; Dunod, Ed.). Paris.
- Deng, Z., Lu, Y., Wei, K. K. & Zhang, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*, 30(4), 289–300.
- Des Garets, V., Paquerot, M. & Sueur, I. (2009). L'approche relationnelle dans les banques. Mythe ou réalité ? *Revue Française de Gestion*, 35(191), 123–138.
- Dwyer, F. Robert, Schurr, P. H. & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11.
- Evanschitzky, H., G.R., I., J., H. & Ahlert, D. (2004). E-satisfaction: A re-examination. *Journal of Retailing*, 80(3), 239–247.
- Giddens, A. (1972). *Politics and Sociology in the Thought of Max Weber*. London: Macmillan.
- Giordano, Y., (2003). *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative*. Paris, Edition EMS.
- Guest, G., Bunce, A. & Johnson, L. (2006). *How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability*. *Field methods*, 18(1), 59-82.
- Hilmi, Y. (2024). Cloud computing-based banking and management control. *International Journal of Automation and Digital Transformation*, 3(1), 86-92.
- Hilmi, Y., & Kaizar, C. (2023). Le contrôle de gestion à l'ère des nouvelles technologies et de la transformation digitale. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 4(4).
- Hsieh, Y. C., Chiu, H. C. & Chiang, M. Y. (2005). Maintaining a committed online customer:

- A study across search – experience – credence products. *Journal of Retailing*, 81(1), 75–82.
- Issac, H., & Volle, P. (2008). *E-commerce : de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle*, Paris, Pearson Education.
- Jacoby, J. & Chestnut, R. W. (1978), *Brand Loyalty : Measurement and Management*, New York, John Wiley & Sons.
- Jacoby, J. & Kyner, D. B. (1973). Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior. *Journal of Marketing Research*, 10(1), 1–9.
- Jevons, C. & Gabbott, M. (2000). Trust, Brand Equity and Brand Reality in Internet Business Relationships: An Interdisciplinary Approach. *Journal of Marketing Management*, 16(6), 619–634.
- Jolibert, A., Delacroix, É., Monnot, E. & Jourdan, P. (2021), *Marketing research : méthodes de recherche et d'études en marketing*, Paris, Dunod.
- Kaplan, R. S. (2001). Strategic performance measurement and management in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 11(3), 353–370.
- Kim, W. G., Shin, B. & Lee, H. G. (2009). Understanding dynamics between initial trust and usage intentions of mobile banking. *Information Systems Journal*, 19(3), 283–311.
- Kumarashvari, S. (2018). Factors Leading to Customer Loyalty in the Domestic Banks in Malaysia–A Perspective from the Social Networking Sites. *INTI Journal*, 2018(36).
- Laroche, M., Habibi, M. R., Richard, M. O., & Sankaranarayanan, R. (2012). The effects of social media-based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. *Computers in human behavior*, 28(5), 1755-1767.
- Le Nagard-Assayag, E. & Manceau, D. (2005). *Marketing des nouveaux produits. De la création au lancement*, Paris, Dunod.
- Lee, I., Choi, B., Kim, J. & Hong, S. J. (2007). Culture-Technology Fit : Effects of Cultural Characteristics on the Post-Adoption Beliefs of Mobile Internet Users. *International Journal of Electronic Commerce*, 11(4), 11–51.
- Lewicki, R. J., et Bunker, B. B. (1995). Trust in relationships : A model of development and decline. *Jossey-Bass*.
- Li, Y.-M., & Yeh, Y.-S. (2010). Increasing trust in mobile commerce through design aesthetics. *Computers in Human Behavior*, 26(4), 673–684.
- Lovelock, C., Wirtz, J., Lapert, D. & Munos, A. (2008). *Marketing des services*, Paris,

Librairie Eyrolles.

- Luarn, P. & Lin, H. H. (2003). A Customer Loyalty Model for E-Service Context. *Journal of Electronic Commerce Research*, 4(4), 156–167.
- Luo, X., Li, H., Zhang, J. & Shim, J. P. (2010). Examining multi-dimensional trust and multifaceted risk in initial acceptance of emerging technologies : An empirical study of mobile banking services. *Decision Support Systems*, 49(2), 222–234.
- Machkour, B. & Abriane, A. (2019). L'importance de “ATAWAD” dans l'amélioration de la qualité de service bancaire. *Actes Du 3ème Édition d'études CGSI Days*. Agadir, Maroc.
- Machkour, B. & Abriane, A. (2020). The Uses of Connected Objects and Their Influence on the Customer Experience. *Test Engineering and Management*, 82(1), 413–422.
- Machkour, B. & Abriane, A. (2021). Les innovations technologiques au profit de la banque à l'aune du digital: Cas de la Banque Mobile et du Paiement Mobile. *Proceedings of the 1st International Conference on Digital Revolution, Societal Transformations, and Epistemological Trajectories*. Agadir, Maroc.
- Majchrzak, A., Markus, M. L. & Wareham, J. (2016). Designing for digital transformation. *MIS quarterly*, 40(2), 267-278.
- Marshall R.-S., Cordano M. & Silverman M. (2005). Exploring individual and institutional drivers of proactive environmentalism in the US wine industry, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 14, p.92-109.
- 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.
- Mittal, V. & Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 131–142.
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Mogaji, E. & Danbury, A. (2017). Making the brand appealing: advertising strategies and consumers' attitude towards UK retail bank brands. *Journal of Product & Brand Management*, 26(6), 531-544.
- Musso, F. (2012). Technology in marketing channels: present and future drivers of innovation. *International Journal of Applied Behavioral Economics*, 1(2), 41-51.
- N'Goala, G., & Cases, A. S. (2012). Piloter la relation client dans l'e-commerce : quels leviers

- et quelles incidences sur les comportements d'achat? Recherche et Applications En Marketing, 27(4), 95–119.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D. & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136–153.
- Parasurman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1994). Reassessment of expectation as a comparison standard in measuring service quality implications for further research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111–124.
- Peelen, E., Jallat, F., Stevens, E. & Volle, P. (2006). *Gestion de la relation client*, Paris, Pearson Education.
- Peng, L. Y. & Wang, Q. (2006). Impact of Relationship Marketing Tactics (RMTs) on Switchers and Stayers in a Competitive Service Industry. *Journal of Marketing Management*, 22(1/2), 25–59.
- Perrien, J. & Ricard, L. (1994). L'approche relationnelle dans le secteur bancaire. *Revue Gestion*, 19(4), 21–25.
- Piccinini, E., Gregory, R. W. & Kolbe, L. M. (2015). Changes in the producer-consumer relationship-towards digital transformation. *Wirtschaftsinformatik Proceedings 2015*. 109.
- Reichheld, F.F. & Scheffer, P. (2000). E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web. *Harvard Business Review*, 105–113.
- Reichheld, Frederick F. (1996). Learning from Customer Defections. *Harvard Business Review*, 56–69.
- Robertson, T. S. (1971), *Innovatrice behavior and communication*, New York: Holt Rinehart and Winston.
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of Innovations*, New York: Free Press.
- Sapienza, P., & Zingales, L. (2012). A Trust Crisis. *International Review of Finance*, 12(2), 123–131.
- Setia, P., Setia, P., Venkatesh, V. & Joglekar, S. (2013). Leveraging digital technologies: How information quality leads to localized capabilities and customer service performance. *MIS quarterly*, 565-590.
- Söderlund, M. (2006). Measuring customer loyalty with multi-item scales. *International Journal of Service Industry Management*, 27(1), 76–98.
- Szymanski, D. M. & Henard, D. H. (2001). Customer satisfaction: A meta-analysis of the

- empirical evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 16–35.
- Urban, G. L., Sultan, F., & Qualls, W. J. (2000). Placing Trust at the Centre of Your Interent Strategy. *MIT Sloan Management Review*, 42(1), 39–48.
- Venkatesan, R., & Kumar, V. (2004). A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy. *Journal of Marketing*, 68(4), 106–125.
- Vernette, E. & Giannelloni J.-L. (2001), *Etudes de marché*, Paris, Vuibert.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing digital transformation*, 13-66.
- Wang, Y., Lin, H. & Luarn, P. (2006). Predicting Consumer Intention to Use Mobile Service. *Information Systems Journal*, 16(2), 157–179.
- Williamson, O. E. (1991). Comparative Economic Organization : The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269–296.
- Wolfe, R. (1994). Organizational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions. *Journal of Management Studies*, 31(3), 405–431.
- Wübben, M. & Wangenheim, F. V. (2008), *Analytical CRM : Developing and Maintaining Profitable Customer Relationships in Non-Contractual Settings*, Wiesbaden, Gabler Edition Wiesbaden.
- Yoon, S. J. (2002). The Antecedents and Consequences of Trust in On-line Purchase Decisions. *Journal of Interactive Marketing*, 12(2), 47–63.
- Zeng, F., Hu, Z., Chen, R. & Yang, Z. (2009). Determinants of online service satisfaction and their impacts on behavioural intentions. *Total Quality Management*, 20(9), 953 – 969.