

Analyse de la performance commerciale à travers la pérennité de la relation bancaire : Cas des PME de la région Souss Massa

Analysis of commercial performance through the durability of the banking relationship: Case of small and medium sized businesses in Souss Massa region

Elarbi EL_FAKIR

Enseignant-chercheur à l'EST Guelmim, Université IBN ZOHR
Equipe de recherche en Techniques Economiques et Gestion (ERTEG)
e.elfakir@uiz.ac.ma

Lahsen OUBDI

Enseignant-chercheur à l'ENCG Agadir, Université IBN ZOHR
Equipe de recherche en Finance, Innovation et Management des organisations (ERFIMO)
l.oubdi@uiz.ac.ma

Date de soumission : 10/05/2019

Date d'acceptation : 14/07/2019

Pour citer cet article :

EL FAKIR E. & OUBDI L. (2019) « Analyse de la performance commerciale à travers la pérennité de la relation bancaire : Cas des PME de la région Souss Massa » Revue Internationale des Sciences de Gestion « Numéro 4 : Juillet 2019 / Volume 2 : numéro 3 » p : 333- 353

Résumé

Cette recherche porte sur le rôle de la fidélisation par les produits et par les services bancaires dans la pérennité de la relation entre la banque et ses clients "PME" et par conséquent sur l'amélioration de la performance commerciale des banques de la région Sous Massa. L'étude a été réalisée auprès d'un échantillon de quatre vingt deux PME exerçant dans divers domaines d'activité dans la région Sous Massa au Maroc. Les résultats montrent la place importante de la fidélisation par les services bancaires dans la durabilité de la relation et dans l'amélioration de la performance commerciale. Il semble que sans la qualité de service, il n'y aura pas de relations pérennes avec les clients « PME ». La banque doit accorder une attention à la dimension qualitative de la relation client et en particulière à l'accueil, la prise en charge, la qualité de conseil et la réactivité.

Mots clés: performance commerciale ; Fidélisation ; Pérennité de la relation ; PME ; Sous-Massa.

Abstract

This research focuses on the role of loyalty by products and banking services in maintaining the relationship between the bank and its "SMBs" clients. The study was conducted with a sample of eighty two SMBs operating in various fields of activity in Morocco's Sous Massa region. The results show the importance of loyalty by banking services to guarantee a sustainable relationship and commercial performance. It seems that without service improvement, there will be no perennial relationship between banks and its "SMBs" clients. The bank must pay particular attention to reception, to pick up charge, to advice quality and to reactivity.

Keywords: Commercial performance, Loyalty, Sustainable relationship, SMBs, Sous-Massa.

Introduction

Conquérir et fidéliser les clients, puis pérenniser leurs relations sont aujourd'hui l'objectif principal d'un bon nombre d'entreprises. Depuis des années, ces dernières ont cherché à mettre en place des dispositifs marketing pour améliorer leurs performances commerciales. Cette performance peut être définie comme la faculté de l'entreprise à satisfaire les besoins de sa clientèle en proposant des produits et des services avec un bon rapport qualité/prix.

Depuis la libéralisation du secteur bancaire au Maroc, la concurrence entre les banques est devenue plus rude. Malgré le fait que les produits des banques soient identiques, la différence se fait, plus que jamais, aujourd'hui grâce aux services de qualité fournis par celles-ci et leurs capacités à fidéliser la clientèle. Dans ce secteur, les relations avec les PME ont un intérêt particulier, car ce segment de clients présente une cible rentable et génératrice de commissions. Par conséquent, les banques se voient dans l'obligation de développer avec leurs partenaires des relations pérennes.

Les entreprises y compris les banques visant la performance commerciale ont la possibilité de combiner entre les deux stratégies suivantes :

- Stratégie basée sur des réalisations quantitatives, dont la performance commerciale est mesurée par des indicateurs tels que : La rentabilité par segment, par client et par produit ; La part de marché ; L'écart entre réalisations et objectifs fixés...
- Stratégie basée sur des réalisations qualitatives dont la performance commerciale est mesurée par des indicateurs tels que : La fidélisation de la clientèle ; La satisfaction des clients ; La pérennité de la relation client...

L'objectif de cet article est de mettre l'accent sur la performance commerciale mesurée à partir des indicateurs notamment qualitatifs, en l'occurrence mesurée au travers de la pérennité de la relation client. Dans cet article nous ne cherchons pas à créer la performance commerciale mais notre but est de contribuer, via ce papier, à avancer des éléments permettant d'améliorer cette performance commerciale au sein des établissements bancaires, en répondant à notre problématique : **A quel point la fidélisation du client contribue-t-elle à la pérennisation de la relation client et à l'amélioration de la performance commerciale de la banque ?**

Pour répondre à notre questionnement de recherche nous allons adopter le plan suivant:



- Premier paragraphe présenté sous forme d'une brève revue de littérature en se basant sur quelques fondements théoriques liés à notre sujet de recherche ;
- Deuxième paragraphe traitant notre choix méthodologique accentué sur une étude quantitative exploratoire ;
- Troisième paragraphe qui sera consacré à l'analyse des résultats de la recherche.

1. REVUE DE LETTIRATURE : CADRE THEORIQUE

Notre travail de recherche trouve ses fondements théoriques principalement dans le marketing relationnel. Ainsi, nous nous sommes inspirés des différents travaux de recherches effectués dans le cadre de cette discipline. L'objectif est de développer une approche bidimensionnelle de la pérennité des relations d'échanges.

1.1. LE MARKETING RELATIONNEL

Ce concept du marketing relationnel a vu le jour depuis les années soixante-dix, à travers les travaux de (Bagozzi, 1974). La discussion du concept marketing relationnel a connu une divergence des points de vue des académiciens. En effet, pour certains, le marketing relationnel n'est qu'une continuation directe de l'orientation transactionnelle. Pour d'autres, il s'agit d'une nouvelle discipline qui est en divergence par rapport à l'approche transactionnelle.

Selon (Kotler & Dubois, 2006), les entreprises, adoptant l'orientation relationnelle, placent le client au cœur de l'analyse stratégique et commerciale de l'organisation. L'objectif est donc d'éviter le départ de la clientèle considérée rentable pour l'entreprise, et de recruter d'autres clients ayant un bon potentiel.

1.2. VERS UNE APPROCHE BIDIMENSIONNELLE DE LA PERENNITE.

Dans le secteur financier marocain, toutes les banques ont des points de similitude, nous pouvant citer que, la banque marocaine cherche généralement des bénéfices économiques derrière toute relation ou transaction commerciale avec le client, (El fakir, 2018). Ainsi que, toutes les banques de la place disposent des mêmes produits et des mêmes services. La distinction entre celles-ci réside alors dans leur capacité de développer des relations pérennes avec leurs clients. Cette pérennité se base principalement sur les stratégies de fidélisation adoptées par les établissements bancaires. Nous proposons ainsi de capitaliser les produits et

les services des banques pour qu'ils soient des antécédents à la fidélisation et des déterminants de la pérennité de leur relation. Cette dernière influence largement la performance commerciale des entreprises.

1.2.1 FEDELISATION PAR LES PRODUITS

Cette stratégie de la fidélisation se base sur des éléments quantitatifs. Le client se voit dans l'obligation de s'engager avec la banque et de répondre aux conditions citées par celle-ci. Cette stratégie repose sur la vente des produits bancaires (crédit d'investissements ; crédit à court terme ; offre packagé ; produits d'assistance ; banque à distance). Ce qui engendre des coûts de transferts qui entravent le client de tout changement de banque. Ainsi, cette stratégie débouche sur une « fausse fidélité » (Hamon, 1974), simple conséquence de barrières à la sortie, sans engagement affectif de la part du client.

1.2.2 FEDELISATION PAR LES SERVICES

Cette stratégie de fidélisation repose sur des aspects qualitatifs. Le client est au centre de préoccupation de la banque. Cette dernière offre des services personnalisés à ses clients (accueil ; prise en charge ; qualité du conseil ; file d'attente ; réactivité). Ce qui influence positivement l'engagement et l'attachement du client. Cependant, cette stratégie contribue au développement de la « vraie fidélité » (Hamon, 1974), qui est le fruit d'un processus relationnel résultant de la confiance mutuelle entre les parties en échange.

2. HIPOTHESES ET METHODOLOGIE ADOPTEE

Ce deuxième paragraphe sera consacré à la motivation de la problématique soulevée et à la présentation des hypothèses de la recherche et de la méthodologie adoptée.

2.1. QUESTIONNEMENT DE LA RECHERCHE

L'idée de traiter la question de la pérennité de la relation banque/PME provient principalement du mode de traitement des relations clients au niveau de la banque marocaine. Celle-ci adopte une approche transactionnelle basée sur la réalisation des objectifs quantitatifs, ignorant ainsi l'orientation relationnelle fondée sur la fidélisation et la satisfaction du client. Ainsi, la quasi-majorité des banques marocaines cherchent à développer leur performance commerciale par des réalisations quantitatives (volume des ventes).

Pour une banque, la rentabilité d'un client se construit dans le temps. Cependant, plus ce dernier est fidélisé en souscrivant plusieurs produits, plus il est rentable et par voie de

conséquence, sont PNB (Produit Net Bancaire) devient positif et sa relation est pérenne et la banque devient commercialement performante.

C'est dans cette optique que nous avons choisi cette problématique à travers laquelle nous allons essayer de répondre à notre questionnement de recherche : **A quel point la fidélisation du client par le biais d'une diversification de produits et de services bancaires, contribue-t-elle à la pérennisation de la relation bancaire et à l'amélioration de la performance commerciale de la banque?**

2.2. HYPOTHESES DE LA RECHERCHE

Pour répondre à notre problématique, nous proposons de tester les hypothèses ci-après :

H1 : plus la fidélisation client par les produits bancaires est forte, plus la relation de la banque avec son client serait pérenne (cela impliquerait une nette amélioration de la performance commerciale).

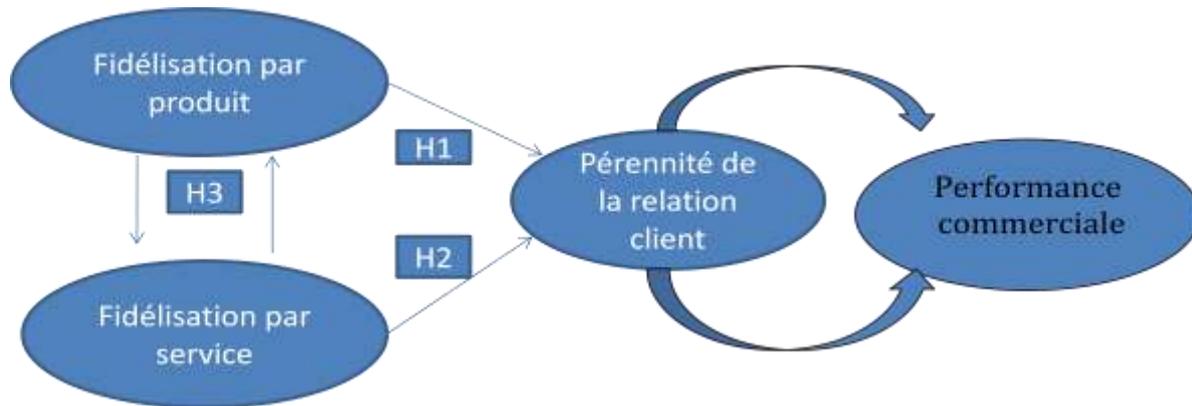
H2 : plus la fidélisation client par les services est forte, plus la relation de la banque avec son client serait pérenne (cela impliquerait une nette amélioration de la performance commerciale).

La combinaison des deux stratégies de fidélisation ci-dessus est tranchante pour le développement de la pérennité de la relation client. Ainsi, plus le produit est adapté aux besoins de client plus le banquier peut améliorer ses prestations de service, et vice versa. Un bon service nécessite de proposer des produits de qualité qui répondent aux attentes du client.

H3 : La fidélisation par les produits et la fidélisation par les services sont deux construits inter-corrélés.

Les hypothèses ci-dessus nous mènent à concevoir le modèle conceptuel suivant :

Figure 1 : le modèle conceptuel



Source : figure conçue par nous-mêmes

2.3. METHODOLOGIE ADOPTÉE

L'objectif de cette recherche est d'explorer le domaine des relations entre la banque et ses clients PME. Cependant, nous avons opté pour une méthodologie de recherche qui s'inscrit dans le cadre de l'approche hypothético-déductive. Cette dernière consiste à concevoir des hypothèses liées aux phénomènes étudiés (pérennité des relations bancaires comme source de la performance commerciale) afin d'en déduire des résultats observables, permettant de tester les dites hypothèses.

2.3.1 METHODE D'ECHANTILLONNAGE

Sur une population mère assez large de 1277 PME à la région Souss Massa (Selon la base de données KOMPASS 2019), nous allons essayer de cadrer les éléments de cette population pour dégager notre échantillon en se basant sur la méthode de sélection par choix raisonné. Cette méthode repose sur le jugement personnel du chercheur plutôt que sur le hasard, c'est le chercheur qui choisit les éléments à inclure dans l'échantillon en respectant un certain nombre de conditions, appelées critères d'échantillonnage. Ainsi, cette méthode nous permettra de sélectionner les éléments de l'échantillon répondant aux critères suivants:

- le chiffre d'affaires annuel réalisé par les PME figurant dans notre échantillon doit être inférieur à cinq millions¹ de dhs.

¹ D'après la définition juridique de la PME au Maroc.

- l'ancienneté de compte des entreprises sélectionnée doit être strictement supérieure à 5 ans². Ce critère est très intéressant pour juger une relation durable entre la banque et son client « PME ».

2.3.2 TAILLE DE L'ECHANTILLON

Après avoir déterminé la catégorie de sondage adoptée, et les critères fixés pour la construction de l'échantillon, il est important de trancher sur la taille de l'échantillon. Il s'agit d'estimer la taille minimale requise pour obtenir des résultats avec un degré de confiance satisfaisant. C'est donc la taille qui permet d'atteindre la précision ou le seuil de signification souhaité pour les échantillons destinés à des traitements quantitatifs.

Il est à signaler que, les grands échantillons posent des difficultés d'ordre pratique, notamment en termes de coûts et de délais. En ce qui nous concerne, nous avons essayé d'avoir le plus grand nombre possible de questionnaires. Ainsi, nous nous sommes arrivés à collecter 82 questionnaires exploitables.

2.3.3 L'ADMINISTRATION DES QUESTIONNAIRE ET DEROULEMENT DE L'ENQUETE

A ce niveau, il s'agit de préciser la manière de prise de contact avec les entreprises et les conditions de déroulement de l'enquête.

Le questionnaire a été administré en face à face pour 90% de l'échantillon retenu, et par courriel pour le reste. Par ailleurs, l'échantillon est constitué de PME exerçant dans divers domaines d'activité et faisant partie de différentes localités de la région Souss Massa.

Le dispositif de réponse utilisé est du type Likert à quatre points, allant de "tout à fait d'accord" à "tout à fait en désaccord".

L'opération de pré-test du questionnaire à été conduite sur le logiciel SPSS en se basant: D'abord, sur la statistique de fiabilité Alpha de Cronbach. Ensuite, sur la matrice de corrélation inter-items. Enfin, sur les analyses factorielles (Churchill, 1979).

² Suivant les recommandations des professionnels de la banque.

2.3.4 OPERATIONNALISATION DES VARIABLES

Après avoir collecté les questionnaires, nous avons procédé à la saisie des données sur les outils « Sphinx et puis exporté vers SPSS ». Les outputs de ces outils nous ont permis de faire une analyse descriptive à partir des paramètres utilisés pour l'identification et la gestion de la relation client « PME ». Ensuite, nous avons analysé la fiabilité et la dimensionnalité des items et des construits du model. Enfin, nous avons procédé à l'étude des corrélations entre les variables faisant l'objet de notre model conceptuel.

Par rapport à la problématique faisant l'objet de notre recherche, nous allons essayer de démontrer à quel point la fidélisation des clients par le biais d'une diversification de produits et de services bancaires, contribue-t-elle à la pérennisation de leur relation avec la banque et à l'amélioration de la performance commerciale de cette dernière?

Pour cela, nous proposons de répondre à notre questionnement de recherche en traitant le cas des banques de la région Sous Massa qui constitue notre terrain d'étude.

Par conséquent, la recherche sera scindée en deux phases : une phase descriptive et une phase exploratoire.

- La phase descriptive constitue l'étude préliminaire qui va nous permettre d'avoir une vision générale sur la structure de l'échantillon retenu pour effectuer l'étude notamment l'identification et la gestion de la relation.
Cette étude, fondée sur l'analyse uni-variée et bi-variée des paramètres de l'identification de la relation client, constitue une plateforme sur laquelle se base l'étude exploratoire.
- La phase exploratoire se base, d'une part, sur l'analyse de notre instrument de mesure « le questionnaire » et précisément l'analyse de la fiabilité des items et des construits des variables de notre modèle « alpha Cronbach » et l'étude de la dimensionnalité de nos variables en s'appuyant sur l'analyse en composante principale « ACP » (Le Moal, 2002), et d'autre part, sur l'étude des corrélations entre les variables de notre model. Dans cette perspective, les variables explicatives seront la fidélisation du client par les produits bancaires et par les services fournis. La variable à expliquer sera la pérennité de la relation client.

3. ANALYSE DES RESULTATS

Ce troisième paragraphe sera consacré d'abord, à une analyse descriptive de la composition de notre échantillon enquêté. Ensuite, à une analyse factorielle exploratoire et enfin, au test de nos hypothèses de recherche et à la discussion des résultats obtenus.

3.1. ANALYSE DESCRIPTIVE DES DONNEES

Cette analyse permettra de présenter une description des caractéristiques, portant sur l'identification des PME enquêtées et leurs caractéristiques relationnelles. Nous présenterons dans ce qui suit, une synthèse des résultats de l'analyse descriptive menée sur le logiciel Sphinx.

3.1.1. L'ANALYSE UNI-VARIEE

La quasi-totalité des PME enquêtées réalisent un chiffre d'affaires annuel compris entre quatre millions et cinq millions de dirhams, soit 74,6%. Pour les données qui concernent l'ancienneté de la relation, il est à signaler qu'il n'existe pas une valeur significative. Par conséquent nous pouvons affirmer que l'ancienneté des relations est dépréciée dans un seuil plus au moins inférieur à 15 ans avec un pourcentage cumulé de 69,5%.

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des résultats de l'analyse uni-variée :

PME	secteur d'activité	Concentration des transactions dans une seule banque	Incapacité de changer la banque principale
Agricole	40,2%	69,5%	68,2%
Services	34,1%		
Industriel	23,2%		
Autres secteurs	2,5%		

3.1.2. L'ANALYSE BI-VARIEE

- En se référant au constat de l'analyse uni-variée, qui montre que la majorité des PME ont une ancienneté de compte inférieure à 15 ans, nous écartons donc l'effet de l'ancienneté supérieure à 15 ans, et nous croiserons les observations liées aux PME



uni-bancarisé ou multi-bancarisé sur l'ancienneté de la relation. Nous pouvons dire que, les clients dont l'ancienneté est supérieure à 10 ans ont tendance d'être renommé multi-bancarisé. Cela nous pousse à dire qu'avec l'expérience d'entretenir des transactions avec les établissements bancaires, le client « PME » les mettent en concurrence et transige avec plusieurs entre elles. Cela est dû principalement à la défaillance de la stratégie de fidélisation des clients adoptée par la banque qui est soupçonnée par la réalisation des objectifs quantitatifs au détriment de la durabilité de la relation client.

- La relation entre les coûts de transfert et le choix de mode de bancarisation (uni-bancarisé ou multi-bancarisé), est peu significativement négative. En effet, les PME qui sont susceptibles de supporter des coûts importants de changement de banque, sont les moins prédisposées à répartir leur chiffre d'affaires entre plusieurs banques.
- La relation entre le chiffre d'affaires réalisé par la PME et l'ancienneté de la relation bancaire est très significative. En effet, les PME ayant un chiffre d'affaires inférieur à trois millions de dirhams ont la tendance d'être engagé avec une seule banque. Cela peut être le résultat de la fausse fidélité. Cette catégorie des PME n'ont pas la capacité de mettre en concurrence les banques, et par la suite, elles se voient dans l'obligation de s'engager avec une seule banque, vu que cette dernière dispose des rapports de force. Ce constat remet en cause la stratégie de fidélisation adoptée par les banques de la région. Ces dernières sont tenues de déployer plus d'effort dans le but de perdurer ces relations avec cette catégories de PME. Sinon, elles risquent de perdre ces PME, sachant qu'elles sont potentiellement plus rentables.

3.2. ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE

Pour cette phase de traitement des données collectées, nous avons procédé par une purification des échelles de notre instrument de mesure « questionnaire » en s'appuyant sur l'étude de la fiabilité des mesures « Alpha de Cronbach » et de la dimensionnalité des variables « l'analyse en composante principale » et en utilisant le logiciel SPSS.

3.2.1. FIDELISATION PAR LES PRODUITS

La fidélisation par les produits est une variable non observable mesurée par les items suivants : Crédit d'investissements (CI); Crédit à courte terme (CC) ; Autre crédits (AC) ; Offre packagé (OP); produits d'assistance (PA) ; banque à distance (BD).

Pour cette variable, le teste de fiabilité est acceptable « $\alpha = 0,77$ ».

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.776	6

Source: Résultat SPSS

Matrice de corrélation inter-items

	CI	AC	PE	OP	PA	BD
AC	1.000	.587	.282	.139	.355	.156
CI	.587	1.000	.494	.307	.409	.375
CC	.282	.494	1.000	.670	.393	.316
OP	.139	.307	.670	1.000	.433	.296
PA	.355	.409	.393	.433	1.000	.261
BD	.156	.375	.316	.296	.261	1.000

Source: Résultat SPSS

Une première lecture de tableau de corrélation inter items montre que les deux items : Autre crédits et Banque à distance sont faiblement corrélés avec les autres items. Pour cette raison, nous les avons écartés pour améliorer la fiabilité des mesures.

Pour cette variable « fidélisation par les produits », l'ACP montre qu'elle est unidimensionnelle avec un test de KMO supérieur à 0,5 et un seuil de Signification de Bartlett très important.

Matrice des composantes^a

	Composante
	1
CI	.520
CC	.836
OP	.812

PA	.737
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	

3.2.2. FIDELISATION PAR LES SERVICES

La fidélisation par les services est une variable non observable mesurée par les items suivants : accueil ; prise en charge (PC) ; qualité du conseil (QC) ; file d'attente (FA); réactivité.

L'ensemble de ces items présentent une fiabilité excellente de « $\alpha=0,94$ ». A signaler que pour qu'une fiabilité soit acceptable, l'Alpha de Cronbach doit être comprise entre 0,6 et 0,9

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.942	5

Source: Résultat SPSS

Les items qui mesurent le degré de satisfaction par services ont fait l'objet d'une analyse factorielle. Les résultats de la ACP montrent que cette variable est unidimensionnelle. L'ensemble des items sont corrélés entre eux avec une qualité de représentation supérieure à 0,5 et le test de Kaiser-Meyer-Olkin « KMO 0,86 » avec une signification de Bartlett très satisfaisante.

Matrice des composantes ^a	
	Composante
	1
Accueil	.898
PC	.903
QC	.896
FA	.904

Reactivité	.901
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	

Source: Résultat SPSS

3.2.3. PERENNITE DE LA RELATION CLIENT ET PERFORMANCE COMMERCIALE

Pour cette variable endogène, expliquée par les deux variables précédentes, nous avons utilisé deux catégories de pérennité. Une provient de la fausse fidélité et l'autre émane de la vraie fidélité

Statistique de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.936	2

L'ACP pour cette variable montre qu'il s'agit d'un construit unidimensionnel avec un test de KMO supérieur à 0,5 et un seuil de significativité de 0%. Ce qui permet l'acceptabilité des facteurs d'être incorporer dans des axes factoriel.

Matrice des composantes ^a	
	Composante
	1
Pr1	.970
Pr2	.970
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	

3.3. ANALYSE DES CORRELATIONS

Pour mieux appréhender la relation entre la fidélisation par produits et par services d'une part, et la pérennité de la relation client d'autre part, nous avons opté à l'étude des corrélations entre les variables précitées dans une logique de corrélation simple. Ensuite, nous avons procédé à l'étude de la relation entre la fidélisation par produits et par services en tant que

variable explicative et la pérennité de la relation en tant que variable à expliquer dans une logique de corrélation partielle, cette dernière variable permet d'améliorer la performance

		Fed Pdt	Fed Sce	Per
Fed Pdt	Corrélation de Pearson	1	.365**	.484**
	Sig. (bilatérale)		.001	.000
	N	81	81	81
Fed Sce	Corrélation de Pearson	.365**	1	.643**
	Sig. (bilatérale)	.001		.000
	N	81	81	81
Per	Corrélation de Pearson	.484**	.643**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	81	81	81

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

commerciale de la banque.

3.3.1. CORRELATION SIMPLE « la fidélisation par produit ; la fidélisation par service ; pérennité de la relation client »

Pour la matrice des corrélations simples, il y a une relation linéaire, positive et significative au seuil de 1% entre la fidélisation par produit et par service. En effet, 36% des deux variables se fait dans le même sens. Ainsi, chaque augmentation de la fidélisation par produit entraîne une augmentation de la fidélisation par service avec un taux de 36% et vers-versa.

Dans le même sens d'idée, nous remarquons qu'il y a une corrélation positive et significative au seuil de 1% entre chacune des deux variables. Ainsi, il y a une association positive entre la fidélisation par service et la pérennité de la relation client avec un taux de 64% et entre la fidélisation par produit et la pérennité de la relation avec un taux de 48%. Cela montre que l'impact de la fidélisation par service sur la pérennité de la relation client est plus important que celui de la fidélisation par produit.

3.3.2. CORRELATION PARTIELLE « entre les deux variables exogène et la variable endogène »

Dans un premier point, nous avons cherché la relation entre la fidélisation par produit et la pérennité de la relation client en éliminant le poids de la fidélisation par service.

Variables de contrôle			FedPdt	Per
FedSce	FedPdt	Corrélation	1.000	.349
		Signification (bilatérale)	.	.001
		Ddl	0	78
Per	Per	Corrélation	.349	1.000
		Signification (bilatérale)	.001	.
		Ddl	78	0

Source: Résultat SPSS

A partir de ce deuxième tableau de corrélation, nous pouvons constater qu’avec l’élimination du poids de la fidélisation par service, le taux de corrélation entre la fidélisation par produit et la pérennité de la relation client a diminué à 34% mais il reste toujours significatif et positif. Cela montre l’importance de la fidélisation par service en tant que variable explicative de la pérennité de la relation client.

Pour confirmer ce constat, nous proposons de traiter le tableau de corrélation suivant :

Variables de contrôle			Per	FedSce
FedPdt	Per	Corrélation	1.000	.572
		Signification (bilatérale)	.	.000
		Ddl	0	78

	FedSce	Corrélation	.572	1.000
		Signification (bilatérale)	.000	.
		Ddl	78	0

Source: Résultat SPSS

Dans ce troisième tableau de corrélation, nous avons cherché la relation entre la fidélisation par service et la pérennité de la relation client en éliminant le poids de la fidélisation par produit.

Nous pouvons constater une légère diminution au niveau du taux de corrélation qui met en liaison la fidélisation par service et la pérennité de la relation client « 57% », mais la relation reste toujours positive et significative au seuil de 1%. Cela montre que la fidélisation par service influence fortement la pérennité de la relation client et participe même dans l'amélioration de la fidélisation par produit en tant que variable explicative de pérennité de la relation client.

3.4 DISCUSSION DES RESULTATS ET IMPLICATIONS MANAGERIALES

L'apport des résultats dégagés dans cette étude quantitative consiste à une nouvelle contribution empirique, marquant l'importance de la fidélisation par voie des services et des produits dans la pérennité de la relation entre la banque et son client "PME" et par conséquent dans l'amélioration de la performance commerciale des banques de la région Souss Massa.

La mobilisation des variables issues de la revue de littérature et de la pratique de la profession bancaire nous a permis de constater que :

- L'amélioration de la qualité des produits fournis par la banque entraîne systématiquement l'amélioration des services. Et pour y arriver, la banque doit focaliser ses efforts sur la vente des produits d'investissements, les crédits à court terme, l'offre packagée et les produits d'assurance ;
- La fidélisation par produits se voit comme déterminant de la pérennité de la relation client et de la performance commerciale mais elle reste toujours un élément secondaire par rapport à la fidélisation par service. « H1 validée partiellement » ;
- La fidélisation par services est l'antécédent central de la pérennité de la relation client « PME » et de la performance commerciale bancaire. Notre recherche a montré que



sans l'amélioration de service, il n'y aura pas de relation durable du client. La banque doit accorder une attention particulière à l'accueil, la prise en charge, la qualité de conseil, et la réactivité. « H2 validée » ;

- Les dimensions des deux stratégies de fidélisation (par produits et par services) sont corrélées et distinctes, « H3 validée ».

D'après les résultats issus de ce travail de recherche, les banques de la région Souss Massa sont invitées à instaurer des actions qui visent à améliorer la qualité de service qui influence largement la performance commerciale. Elles sont ainsi tenues d'impliquer leurs salariés pour donner une grande importance à l'aspect qualitatif au lieu de se focaliser sur l'aspect quantitatif. A ce titre, le client doit être positionné au centre d'intérêt de la banque, et des solutions concrètes doivent être trouvées pour résoudre les problèmes qui touchent à son image et à sa notoriété. Parmi ces actions on peut citer :

- Personnaliser le traitement des dossiers des clients « PME », en leurs proposant des produits adaptés.
- Fixer des objectifs liés à la qualité de service et la prendre en considération lors de l'évaluation des performances et lors de la promotion interne.
- Donner une grande importance à la clientèle « PME » et être réactif dans le traitement des réclamations qui sont la source principale des déperditions de cette clientèle, et surtout quand lesdites réclamations ne sont pas traitées en temps opportun.
- Programmer des actions de formation faisant intervenir des professionnels experts dans le domaine de la communication et de la gestion des relations client.
- Investir en nouvelle technologie et notamment les guichets à multifonction et les espaces self-service afin d'abandonner progressivement le métier de guichetier payeur, lourd en gestion et mobilisant une grande population qui peut être convertie en conseillers.

Conclusion

Cette étude nous a permis de confirmer le rôle important de la fidélisation par les services dans la pérennité de la relation entre les établissements bancaires et leurs clients "PME" et par voie de conséquence dans l'amélioration de la performance commerciale. Elle a aidé aussi à identifier les facteurs (l'accueil, la prise en charge, la qualité de conseil et la réactivité) sur lesquels la banque peut agir pour développer la vraie fidélité du client, et faire durer et rentabiliser sa relation.

En dépit des moyens que les banques de la région procurent pour fidéliser sa clientèle « PME » et des efforts fournis pour répondre à leurs attentes, les services au niveau de leurs points de vente demandent une attention particulière. La population enquêtée a jugé unanimement que les services au sein de celle-ci doivent être améliorés.

L'étude a aussi montré que les deux déterminants constituant les critères principaux de la fidélisation des clients « PME » permettent l'amélioration de la performance commerciale avec une grande proportion pour la fidélisation par les services.

Les PME sont en attente de relations interpersonnelles avec leurs banquiers. Ainsi, les résultats de ce travail doivent attirer l'attention des banques de la région afin de revoir leurs stratégies de fidélisation, généralement orientées vers la transaction et la vente de produits. Les banques sont invitées donc à fournir plus d'effort en terme d'amélioration de leurs prestations de service en développant une culture relationnelle basée sur des aspects moraux tels que, la confiance et l'engagement.

Il est nécessaire de noter que le déroulement de cette recherche n'a pas été facile compte tenu du caractère confidentiel de l'activité bancaire et des difficultés à l'accès à l'information.

Cependant, une étude plus approfondie intégrant d'autres déterminants permettant la fidélisation du client et touchant un échantillon plus représentatif, pourraient s'avérer utile pour cerner cette grande problématique multidimensionnelle de la performance commerciale.

Ainsi, cette étude ouvre des pistes de recherche futures dans lesquelles nous pouvons intégrer la culture relationnelle de la banque, sa politique tarifaire et les technologies d'information et de communication, en tant qu'antécédents de la fidélisation de la clientèle et par conséquent de la performance commerciale.

Bibliographie

- ALARD.P & DIRRINGER.D (2000). La stratégie de la relation client, Paris, Dunod.
- AL-ALAK,B.A (2014). Impact of marketing activities on relationship quality in the Malaysian banking sector, Journal of retailing and customer services, 21, 347-356.
- ALTMAN.E & HERNON.P (1998). Service quality and customer satisfaction do matter. American libraries, 29, 53-54.
- ARASLI.H,MEHTAP-SMADI.S & TURAN KATIRCIOGLU.S (2005). Customer service quality in the Greek Cypriot banking industry. Managing service quality, An international journal, 15, 41-56.
- BAGOZZI R. P. (1974) Marketing as an Organized Behavioral System of Exchange. Journal of Marketing, vol. 38, pp. 77–81.
- CHARLES, M. (2014). Customers satisfaction with ATM banking in Malawi, African Journal of Business Management, 8, 218-227.
- CHARREIRE.S & DURIEUX.F (1999). Explorer et tester, Paris, Dunod, Méthodes de recherches en management.
- DERGERON.J, RICARD.L & PERRIEN.J (2003). Les déterminants de la fidélité des clients commerciaux dans l'industrie bancaire Canadienne, Canadian Journal of Administrative services, Revue Canadienne des services de l'administration, 20, 107-120.
- DUFFY.J & KETCHOND,A (1998). Examining the role of service quality in overall service satisfaction, Journal of Management Issues, 10, 240-255.
- EL FAKIR.E : « les facteurs de développement de la relation client : une étude qualitative pour le cas de la place bancaire de la région de Guelmim Oued Noun », Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, N°7, vol 3, 2018, pp. 1144-1158.
- EVRARD.Y, PRAS.B & ROUX.E (2000). Market, études et recherches en Marketing, Dunod.
- GARETS, V.D. PAQUEROT. M & Sueur. I (2009). L'approche Relationnelle Dans Les Banques Mythe Ou Réalité ?. Revue française de gestion, 191, 123-138.



- GATFAOULS (2007), Comment développer une relation bancaire fondée sur la confiance?, *Revue du marketing relationnel*, 46, 91-103.
- HAMMES.K, (2006), le système financier marocain, *Prospective "Maroc 2030"*, Rapport de HCP.
- HAMON.L (1974), « *la révision la vraie fidélité* », ed. Stock
- KALIKA.M, PERRIEN.J & BEN LETAIFA.S (2006), Le relationnel bancaire : Diagnostic et évaluation des stratégies mises en place, Communication présentée au 12ème Congrès International de l'AFM, Mai 2006, Nantes.
- KOTLER.P, FILIATRAULT.R & TURNER.R (2000), le management du marketing, Boucherville, Gaëtan Markting.
- KOTLER.P & B.DUBOIS, (2006), *marketing et management*, ed Pearson éducation, 12ème Edition, Paris.
- LACOEUILHE.J et BELAID.S (2007), quelle(s) mesure(s) pour l'attachement à la marque, *Revue française du Marketing*, juillet 2007, Paris XII.
- LE MOAL.L (2002), l'ACP sous SPSS, papier de recherche, UAE de Toulouse.
- MARION.G, (2000), les concepts de relation et d'interaction au travers des divers champs du marketing, Communication présentée au congrès l'AFM.
- SENECHAL.S (2011), proposition d'une échelle de mesure de l'éthique perçue dans la relation client-entreprise de service: l'exemple de la banque, *Revue Française du Marketing*, 233, 27-46.
- TACQUER.G & LANGLOIM (2000), *marketing des services le défi relationnel*, Bruxelles, Dunod.
- ZAROUALA.S, (2009), les déterminants d'une gestion relationnelle de la relation bancaire: cas des grandes entreprises marocaines non coté, *Sup de Co*, la Rochelle.