



**CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION**

**CESAG EXECUTIVE  
EDUCATION**

**MBA  
MARKETING ET  
STRATEGIES**

**PROMOTION 2015-2016**

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION**

**THEME :**

**Expérience client et fidélité dans les entreprises  
de transfert d'argent : cas de orange money**

**Présenté par :**

Mlle Maeva Elodie Ayélé YOVODEVI

**Encadré par :**

Dr. Amdy FALL

Enseignant à l'ESP

**Avril 2017**

*« Si vous suivez le chemin de vos rêves, engagez-vous vraiment. [...] Envisagez votre chemin avec courage et ne craignez pas les critiques d'autrui. Surtout ne vous laissez pas paralyser par l'autocritique.*

*Dieu sera avec vous durant vos nuits d'insomnie, et son amour séchera vos larmes secrètes. Dieu est le Dieu des vaillants. »*

*PAULO COELHO, Maktub, 1994*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# DEDICACE

---

*A la mémoire de mon cher petit frère Riwan, qui nous a quittés en 2011, à l'âge de 17ans.*

*A la mémoire de mes grands-parents.*

*A mes très chers parents :*

*Ma mère, qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien, ses prières et à travers tous les sacrifices consentis.*

*Mon père, qui pendant de longues années de sacrifices, a su m'apporter son soutien tout au long de mes études.*

*Vous avez été pour moi, un excellent modèle de labeur et de persévérance. Recevez à travers ce modeste travail, l'expression de mon amour et de mon éternelle gratitude.*

*A mon cher frère Zaïde, pour que ce travail réalisé te porte dans un avenir plein de réussite et de sérénité.*

*Je vous dédie ce mémoire, que ce travail soit pour vous le témoignage de mes sentiments et de mon profond respect.*

# REMERCIEMENTS

---

Je remercie tout d'abord notre Dieu, le Tout Puissant, pour m'avoir donné la chance, la force ainsi que les ressources nécessaires pour réaliser ce travail.

Je tiens particulièrement à témoigner toute ma reconnaissance à toutes les personnes suivantes qui m'ont soutenue et ont contribué d'une manière ou d'une autre à la réalisation de ce travail:

- Pr. Boubacar BAIDARI, Directeur Général du CESAG
- Dr. Bertin CHABI, Chef du Département CESAG Exécutive
- Dr. Amdy FALL, enseignant et chercheur à l'ESP, dont les nombreux conseils et la constante disponibilité, ont été plus que déterminants pour la réalisation de ce travail.
- L'ensemble de la Direction Générale Adjointe de la Sonatel et plus particulièrement le Département Expérience Client et Projet TTM, ce fut un énorme plaisir de travailler avec vous. Merci pour votre collaboration et votre accueil chaleureux.
- M. Laurent Marie KIBA, Chef du département des opérations Orange Money, pour son accueil et sa confiance en mes capacités.
- Une mention particulière d'admiration et de respect à M. Pierre NDONG, Chef de Service Expérience et Usage Client, pour son soutien, ses conseils et sa grande disponibilité envers les membres de son équipe. Vous avez su me donner les outils nécessaires à la réalisation de ce travail.
- M. Chérif SALL, responsable de la Cellule Inspection Commerciale du département Orange Money, pour le soutien et la confiance accordée à la réalisation de ce travail.
- Tous les clients du service cash à domicile pour leur contribution à notre enquête.
- Tous mes camarades de promotion.

Mes remerciements vont également à l'endroit de mes parents, de ma famille et de mes amis pour leur soutien moral, leurs encouragements et leurs conseils.

# LISTE DES SIGLES

---

<b>ACEP</b>	Agence de Crédit de l'Epargne pour la Production
<b>ARPU</b>	Average Revenue Per Unit / Average Revenue Per User
<b>BCEAO</b>	Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest
<b>CMS</b>	Crédit Mutuel du Sénégal
<b>EY</b>	Ernst & Young
<b>GSM</b>	Global System for Mobile Communications
<b>GSMA</b>	GSM Association
<b>IMF</b>	Institutions de Micro Finance
<b>NTIC</b>	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
<b>MTN</b>	Mobile Telephone Network
<b>OTT</b>	Over The Top
<b>PAMECAS</b>	Partenariat pour la Mobilisation de l'Epargne et le Crédit au Sénégal
<b>SFD</b>	Systèmes Financiers Décentralisés
<b>SGBS</b>	Société Générale de Banques au Sénégal
<b>SMS</b>	Short Message Service
<b>SWOT</b>	Strengths / Weaknesses / Opportunities / Threats
<b>TTM</b>	Time-To-Market
<b>UEMOA</b>	Union Economique Monétaire Ouest Africaine
<b>USSD</b>	Unstructured Supplementary Service Data

# LISTE DES TABLEAUX / FIGURES / GRAPHIQUES

---

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Les différentes approches de la littérature sur le concept de la « fidélité ».....	14
Tableau 2 : Analyse SWOT du service Orange Money .....	40
Tableau 3 : Profil des personnes interrogées au cours de l'enquête quantitative.....	42
Tableau 4 : Présentation des données recueillies au cours de l'enquête qualitative	43
Tableau 5 : Synthèse des résultats de l'étude quantitative .....	64

## Liste des figures

Figure 1 : Les Trois niveaux de l'expérience client .....	13
Figure 2 : Organigramme fonctionnel du Département Expérience Client et TTM de la Sonatel .....	24
Figure 3 : Organigramme de la Direction Orange Money Sénégal.....	35
Figure 4 : Les 5 forces concurrentielles de Porter.....	39
Figure 5 : Hypothèses de recherche .....	46

## Liste des Graphiques

Graphique 1 : Les 4 étapes de l'économie de l'expérience.....	12
Graphique 2 : Répartition du capital social de la SONATEL .....	33
Graphique 3 : Représentation graphique du genre de l'échantillon en % .....	48
Graphique 4 : Représentation graphique de la tranche d'âge de l'échantillon en %	49
Graphique 5 : Représentation graphique de la catégorie sociale de l'échantillon en %.....	49
Graphique 6 : Représentation graphique du nombre d'utilisateur de la solution Orange Money en % .....	50
Graphique 7 : Représentation graphique du type d'utilisation faite du service Orange Money .....	51

Graphique 8 : Avis de l'échantillon en % sur la fiabilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client.....	52
Graphique 9 : Avis de l'échantillon en % sur la fiabilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité .....	53
Graphique 10 : Avis de l'échantillon en % sur la rapidité d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client.....	54
Graphique 11 : Avis de l'échantillon en % sur la rapidité d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité .....	55
Graphique 12 : Avis de l'échantillon en % sur l'accessibilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client .....	56
Graphique 13 : Avis de l'échantillon en % sur l'accessibilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité.....	57
Graphique 14 : Avis de l'échantillon en % sur le prix d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client.....	58
Graphique 15 : Avis de l'échantillon en % sur le prix d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité .....	59
Graphique 16 : Avis de l'échantillon en % sur la facilité d'utilisation d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client.....	61
Graphique 17 : Avis de l'échantillon en % sur la facilité d'utilisation d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité .....	62
Graphique 18 : Avis de l'échantillon en % sur les bénéfices supplémentaires d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité.....	63
Graphique 19 : Avis de l'échantillon en % sur l'expérience client positive avec un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité.....	64
Graphique 20 : Avis sur le service Orange Money .....	67
Graphique 21 : Fidélité au service Orange Money .....	68

# SOMMAIRE

---

INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE .....	8
CADRE THEORIQUE, CONTEXTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'EXPERIENCE CLIENT ET FIDELITE DANS LES ENTREPRISES DE TRANSFERT D'ARGENT.....	8
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'EXPERIENCE CLIENT ET FIDELITE DANS LES ENTREPRISES DE TRANSFERT D'ARGENT .....	9
Section 1 : Théorie sur l'expérience client et la fidélité.....	9
Section 2 : Expérience client et fidélité dans le transfert d'argent.....	16
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE .....	19
Section 1 : Type, nature et cadre de l'étude .....	19
Section 2 : Méthodes de collectes et de traitement de données .....	25
DEUXIEME PARTIE.....	27
CADRE ANALYTIQUE .....	27
CHAPITRE III : PRESENTATION DU SERVICE ORANGE MONEY.....	28
Section 1 : Historique, fonctionnement, et organigramme de Orange Money.....	28
Section 2 : Marché du transfert d'argent sénégalais .....	36
CHAPITRE IV : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS ....	42
Section 1 : Présentation et analyse des résultats .....	42
Section 2 : Recommandations .....	68
CONCLUSION GENERALE .....	72
BIBLIOGRAPHIE .....	I
ANNEXE 1 Guide d'entretien .....	IV
ANNEXE 2 Questionnaire .....	V
TABLE DES MATIERES .....	IX

# INTRODUCTION GENERALE

---

## a- Contexte

Au cours de ces dix dernières années, le marché du transfert d'argent a connu une rapide évolution dans le monde. Ces transferts représentent aujourd'hui une source majeure de revenus stables pour les populations de nombreux pays en développement.

Selon les données de la GSMA, un habitant sur sept en Afrique reçoit des transferts en provenance d'amis ou de membres de sa famille à l'étranger (Williamson, 2015) soit 120 millions de personnes pour un montant de 60 milliards d'USD.

Cependant, les frais de transfert en Afrique sont les plus élevés au monde : le coût de l'envoi en Afrique atteint en moyenne 12,4% du montant nominal de la transaction, un chiffre très supérieur à la moyenne mondiale de 8,6%. Selon Jeune Afrique (2017), 50% du marché des transferts d'argent du continent Africain est dominé par Western Union et MoneyGram, qui appliquent des commissions dans l'ordre de 12%. Une domination assurée grâce à des clauses d'exclusivités passées avec les banques locales, une situation qui limite la concurrence sur le marché et qui maintient les coûts de transfert à un niveau élevé. Ces coûts élevés proviennent principalement du faible niveau de développement des services financiers en Afrique. Une situation qui freine les volumes envoyés et qui incite les migrants à passer aux canaux informels qui sont souvent beaucoup moins onéreux. En effet, le coût du transfert d'argent via ces canaux varie entre 1,25 et 6% du montant nominal (Williamson, 2015). Par ailleurs, l'émigration africaine est principalement une émigration intracontinentale, il coûte souvent plus cher aux migrants restés en Afrique d'envoyer de l'argent à leur famille qu'à ceux installés aux Etats Unis ou en Europe.

Ainsi, le faible taux de bancarisation de la population africaine et la croissance exponentielle de la téléphonie mobile ont été à l'origine du développement rapide des services de transfert d'argent par téléphone portable sur le continent africain. Les institutions financières et les opérateurs de téléphonie mobile mettent en place des systèmes ingénieux pour intégrer les populations non-bancarisées à l'économie formelle via le téléphone portable. La téléphonie mobile réduit dès lors les contraintes géographiques et les coûts de transaction tout en offrant aux banques commerciales une stratégie d'expansion à faible coût. Pour les banques commerciales, le principal atout de la téléphonie mobile réside dans sa capacité à pénétrer

tous les milieux. Le mobile banking est un outil puissant permettant d'offrir des services d'épargne aux milliards de personnes dans le monde qui disposent d'un téléphone portable mais qui sont dépourvus de compte bancaire car il s'affranchit des contraintes géographiques contrairement à la banque traditionnelle. Le téléphone portable peut ainsi servir de carte bancaire virtuelle, permettant de stocker en toute sécurité les informations concernant le client et l'institution financière et peut être utilisé comme guichet automatique. Il peut également être utilisé comme point de dépôt et de retrait d'argent liquide, ou comme terminal de service bancaire en ligne, offrant ainsi la possibilité des paiements et transferts à distance.

Avec un taux de bancarisation évaluée à près de 17,94% en 2016, d'après les données de la BCEAO dans Le Soleil (2016), le Sénégal se retrouve dans le même cas que les autres pays de la zone UEMOA. Compte tenu du faible taux d'accès des populations aux services bancaires, les institutions financières se sont donc adaptées en se démultipliant en fonction des besoins du marché. Ainsi le paysage financier du Sénégal est aujourd'hui caractérisé par une diversification des acteurs et des canaux de distribution. En effet, avec un taux de pénétration de la téléphonie mobile au Sénégal de 110,36% selon les données de l'ARTP en Décembre 2015 (Artp, 2016), beaucoup de services financiers se sont ainsi développé autour de cet outil. Grâce à l'essor des NTIC notamment la généralisation du téléphone et la couverture réseau des zones les plus reculées, nous sommes donc passés des banques aux services de transfert d'argent spécialisés (tels que MoneyGram, Western Union, la Poste, et les Institutions de Micro-finance etc.) aux services de mobile banking. Ce type de services déployés par les opérateurs de téléphonie mobile a pour but de permettre aux populations de réaliser des opérations bancaires à partir du téléphone.

#### b- Problématique

Le transfert d'argent via le mobile représente donc une grande opportunité pour les opérateurs télécom en termes de croissance. Le potentiel du paiement mobile en Afrique est énorme, raison pour laquelle la concurrence ainsi que les innovations dans le secteur du mobile banking ne cesse d'accroître. Dans un tel contexte il s'avère impératif pour les opérateurs de parvenir à l'optimisation de la relation client à travers la proposition d'une expérience inoubliable en termes de transfert d'argent.

Dans un environnement concurrentiel de plus en plus accrue, les attentes des clients se renforcent et les modes de consommation évoluent. Ces nouvelles exigences impliquent une importance croissante de la relation à la marque. L'amélioration de l'expérience client, en

particulier à travers une meilleure anticipation des attentes, est un levier majeur pour répondre aux enjeux de maîtrise de la satisfaction client.

Les clients attendent aujourd'hui de consommer sans contrainte. Ils souhaitent de plus en plus pouvoir accéder à un contenu, une information ou une offre marchande quel que soit le moment (instantanéité et immédiateté), le lieu où le mode d'accès (mobile, tablette, ordinateur, télévision, etc.). Dans le même temps, ils restent sensibles à la reconnaissance et à la personnalisation de l'interaction avec la marque ou les produits/services.

Le suivi du parcours client permet de comprendre les motifs de satisfaction et d'insatisfaction, d'appréhender la relation affective du client à la marque, de mettre en place une procédure d'engagement. L'évaluation du parcours client va impliquer le client dans le processus de mise en œuvre des produits et services à travers plusieurs types d'outils. Ces évaluations faites sur le parcours du client permettent à toute entreprise d'ajuster les actions marketing et d'accroître de la sorte, la satisfaction et la fidélité des clients. Elles permettent alors d'intégrer les utilisateurs au cœur de la stratégie de l'entreprise.

Consciente des enjeux majeurs de l'expérience client que la Sonatel Orange a mis en place des services d'assistance performants pour accompagner ses clients tout au long de leur parcours d'utilisateurs. C'est donc, grâce à la création d'un centre de test client, le regard et la voix du client sont intégrés dans le processus de lancement des offres dès la phase de conception des nouveaux produits et services.

Cependant, notons que seuls les projets inscrits dans le processus du « *Time-to-Market* »<sup>1</sup> sont soumis à l'évaluation du parcours client par le centre de test client de la Sonatel. Aussi serait-il important d'élargir les champs d'actions du centre test client sur divers offres et services de la Sonatel afin de garantir la satisfaction des clients. Par conséquent, miser sur l'expérience vécue du client permettrait de fidéliser ce dernier.

C'est alors que cette recherche tentera d'apporter un retour d'expérience vécue par les clients de Orange Money et d'évaluer son impact sur la fidélité de ces derniers à ce service. En effet, les services de mobiles banking sont des services en pleine expansion en Afrique, et représentent un atout majeur pour les opérateurs téléphonique en termes de croissance. D'où

---

<sup>1</sup> « *Time-to-Market* » ou *TTM* : Expression anglo-saxonne utilisée pour exprimer le délai nécessaire pour le développement et la mise au point d'un projet ou d'un produit, avant qu'il puisse être lancé sur le marché. (E-marketing, 2016)

l'importance de contribuer à l'amélioration des services relevant de ce secteur si prometteur en termes d'économie.

Le travail que nous effectuerons tout au long de ce mémoire, tentera de répondre à la question centrale suivante :

Quelles sont les relations et les interactions entre expérience vécue avec Orange Money et la fidélité à ce service ?

De cette question découle les questions secondaires suivantes, à savoir :

- ✓ Quelle est la dimension de l'expérience client qui a le plus d'impact dans la fidélité au service ?
- ✓ Quels sont les dimensions de la fidélité et de l'expérience client du service Orange Money ?
- ✓ Quels sont les facteurs clés de succès en termes d'expérience client pour les services de transfert d'argent ?

Voici, en quelques lignes les questions auxquelles nous allons tenter de répondre tout au long de notre étude.

#### c- Objectifs de l'étude

Dans un souci de mener à bien notre étude, il est important de déterminer de manière précise les objectifs qui vont nous permettre de mieux contribuer à sa réalisation.

##### Objectif général

Notre étude vise à effectuer une analyse de l'expérience vécue, et à évaluer l'impact en termes de fidélité pour les clients du service Orange Money. Dans un premier temps, notre analyse partira d'une recherche théorique afin d'identifier les meilleures pratiques quant à l'évaluation de l'expérience client. Puis, nous déterminerons les dimensions impactant sur la fidélité des consommateurs des solutions de mobile banking. Cette démarche aura pour principal objectif de proposer par la suite à la SONATEL des recommandations quant au déploiement de ses services. En effet, notre étude a pour principal objectif de contribuer à l'amélioration de l'expérience client de Orange Money afin d'accroître la fidélité à ce service.

### Objectifs spécifiques

De notre objectif général découlent les objectifs spécifiques suivants :

- Présenter la théorie sur l'expérience client et la fidélité ;
- Analyser et mesurer l'impact de l'expérience client sur la fidélité des consommateurs au service Orange Money ;
- Identifier les dimensions de l'expérience client ayant le plus d'impact sur l'engagement du client ;
- Comprendre le comportement des utilisateurs des services de mobile banking afin de définir les facteurs facilitant l'adoption et l'usage de ces services ;
- Apporter des recommandations à Orange Money afin de mieux gérer l'expérience des clients et améliorer leur fidélité.

#### d- Justifications et intérêts

Dans un monde où la concurrence est de plus en plus rude, les entreprises se doivent d'ajuster les offres de services aux besoins des consommateurs. Le choix de notre thème vise tout d'abord l'avancée de la science, et s'inscrit dans une optique de soutien aux entreprises qui souhaitent s'engager dans le processus d'évaluation de l'expérience client. De nombreuses études ont démontrés son importance notamment dans le secteur des services financiers car cette dernière aurait un réel impact sur la satisfaction client lorsqu'elle est optimisée. Il y va donc de la pérennité de l'entreprise de pouvoir maîtriser cette notion fondamentale qu'est l'expérience client afin d'avoir une meilleure connaissance des attentes de ses clients.

Ainsi notre étude devrait permettre aux institutions de transfert d'argent et à l'ensemble du secteur :

- De mieux mesurer l'importance de l'expérience client dans la gestion de ses offres de produits et services
- De disposer d'indicateurs et de moyens d'amélioration efficace des exigences de la clientèle
- D'asseoir dans le temps une fidélité accrue de sa clientèle

Notre travail de recherche présente alors plusieurs intérêts :

- ✓ Intérêt pour l'auteur : Au terme de notre parcours académique, ce travail va nous permettre d'approfondir nos connaissances théoriques et personnelles dans le domaine du marketing et de l'expérience client.
- ✓ Intérêt pour Orange Money : Le second intérêt est pratique car il permettra au département Orange Money de la SONATEL de comprendre l'impact de cette démarche dans la fidélisation des clients de son service. Grâce à une telle démarche, ils seront en mesure de réorienter au besoin la stratégie d'expansion des services de mobile banking qui représentent une réelle opportunité en termes de croissance.
- ✓ Intérêt pour la recherche : Les services de mobile banking ne faisant pas parti du cœur de métier des opérateurs de téléphonie, il devient difficile pour les autorités de régulations tels que la BCEAO et d'ARTP d'avoir bonne connaissance de ce type de services en plein essor. Notre travail permettra ainsi à ces derniers d'avoir une meilleure connaissance sur ce type de service.
- ✓ Intérêt pour les consommateurs : Il sera question de contribuer à travers ce travail, à la simplification des méthodes de transfert d'argent pour les utilisateurs de ce type de service.

e- Annonce de la méthodologie

En termes de méthodologie, nous avons choisi d'adopter une approche basée sur une étude à la fois qualitative et quantitative. Nous avons ainsi privilégié la méthode déductive qui se fonde sur la raison plutôt que sur les sens et l'expérience. Des intuitions nées de la connaissance, sont déduites des affirmations qui en sont la conséquence.

Pour ce faire, une collecte de données primaires et secondaires a été effectuée. Nous avons administré des questionnaires sous forme d'interview à quelques clients afin d'obtenir des réponses plus approfondies et détaillées sur la problématique de l'expérience client. Par la suite, un échantillon de 300 clients a été choisi de manière aléatoire pour confirmer nos hypothèses de recherches. Le traitement et l'analyse de données ont été réalisés à l'aide du logiciel Microsoft Excel.

Une telle méthodologie, nous a permis de scinder notre travail de recherche en deux parties regroupant un ensemble de quatre chapitres. La première partie, décrit le cadre théorique, conceptuel et méthodologique.

La deuxième partie de notre document, sera consacrée à une étude analytique l'expérience client et de la fidélité des clients de Orange Money. Cette démarche nous permettra de contribuer à l'amélioration des services de mobile banking de la Sonatel et ainsi de proposer des recommandations à l'endroit des opérateurs afin de garantir leur succès dans ce secteur.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# **PREMIERE PARTIE**

## **CADRE THEORIQUE, CONTEXTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'EXPERIENCE CLIENT ET FIDELITE DANS LES ENTREPRISES DE TRANSFERT D'ARGENT**

# **CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'EXPERIENCE CLIENT ET FIDELITE DANS LES ENTREPRISES DE TRANSFERT D'ARGENT**

---

Au cours de ces dernières années, notre façon de consommer a véritablement changé. Les consommateurs ont désormais accès à un flux d'informations sur les différents produits et services qu'ils consomment. De telles dispositions les rendent plus exigeants dans leurs choix. Les entreprises se doivent alors de s'adapter et de répondre à de nouvelles demandes compte tenu de la forte concurrence sur le marché. Ainsi, faire vivre des expériences aux clients devient indispensable pour ajouter de la valeur au produit, se différencier de la concurrence et créer un lien avec la clientèle.

Dans ce premier chapitre, nous tenterons d'expliquer à travers une revue théorique de la littérature, l'origine de l'expérience client et de la fidélité plus particulièrement, dans le cadre du transfert d'argent.

## **Section 1 : Théorie sur l'expérience client et la fidélité**

### **1.1 De l'optique production à l'optique marketing : le client devenu maître du jeu**

Au début du 20<sup>ème</sup> siècle, à l'ère de l'optique production, les consommateurs étaient contraints d'acheter les produits qu'ils peuvent trouver sur le marché car, en ces temps-là, la demande excédait l'offre (Sophie, 2014). Dans de telles circonstances, compte tenu de la rareté des produits sur le marché et du pouvoir d'achat réduit, les acheteurs ne pouvaient pas se permettre d'être difficiles. L'exemple le plus célèbre de cette époque est sans doute celui d'Henri Ford pour qui, tout le monde pouvait choisir la couleur de sa voiture pourvu qu'elle soit noire (Christian, 2016).

Durant les années qui suivent, l'offre étant devenue plus importante que la demande, les entreprises sont désormais confrontées à une nouvelle donne : il faut coûte que coûte vendre les produits même si les prix sont bas. C'est donc ainsi, que de nombreuses techniques de

ventes se sont développées et que sont nées des concepts de fidélité. Le consommateur se laisse ainsi tenter par les bonnes affaires sans discernement. A cette période, l'entreprise s'intéresse beaucoup plus au pouvoir d'achat du client plutôt qu'à ses besoins (Sophie, 2014).

C'est seulement à partir des années 1960, que l'optique marketing a fait son apparition, devenant ainsi au cœur des décisions de l'entreprise. Désormais, il s'agit pour celle-ci de partir des clients, de leurs besoins et désirs, puis d'élaborer en fonction de ses attentes un ensemble de produits et services dans le but de les satisfaire. Selon Philip Kotler, le marketing peut se définir comme suit : « *un ensemble de techniques et études d'applications qui ont pour but de prévoir, constater, susciter, renouveler ou stimuler les besoins des consommateurs et adapter de manière continue l'appareil productif et commercial aux besoins ainsi déterminés.* » (Dubois, 2003). Ainsi, le point de départ de l'optique marketing c'est un besoin insatisfait du marché.

Aujourd'hui, les consommateurs sont devenus les véritables maîtres du jeu d'une société de consommation. Fini le temps où il suffisait de « cueillir » de nouveaux clients, nous sommes maintenant au temps de « l'élevage » (Christian, 2016). Le client devient dès lors un acteur car celui-ci refuse qu'on lui impose des biens ou services, il n'est plus un individu passif mais un « consom'acteur » : maître de ses choix. Nous passons ainsi, du marketing mix traditionnel des 4P à celui des 5P qui intègre la notion de Personnalisation (Donati, 2014). Le client en tant que personne est positionné au cœur du mix. La personnalisation de l'expérience client devient ainsi une véritable composante du marketing mix à intégrer dans toute réflexion en complément des composantes classiques du Produit, du Prix, du Placement et de la Publicité.

L'expérience client ainsi est devenue la première arme des marketeurs (Laurence Body, 2015). En effet, celle-ci met l'individu et ses émotions au cœur du processus de création et d'innovation ; l'expérience client valorise la dimension humaine et subjective de la consommation et considère que les sens, les émotions ont autant de place dans la conception du produit ou du service que leurs attributs professionnels. Le consommateur ainsi engagé émotionnellement a de fortes chances d'établir avec la marque une relation de confiance et d'être plus fidèle plus longtemps.

Investir dans l'expérience client serait donc plus lucrative pour les entreprises, car elle permet de savoir avec exactitude les produits et services que désirent les clients et permet surtout d'éviter les échecs. Une telle démarche devient dès lors un élément clé du business, une

priorité stratégique pour les entreprises dans la quête d'une satisfaction optimale de clients chèrement obtenus. Une étude de l'Observatoire AFRC du management de l'expérience client, démontre qu'aujourd'hui 25 % des entreprises ont une équipe et personnes en charge de l'Expérience Client. Bon nombre d'entre elles, ont régulièrement recours aux pratiques de co-création impliquant aussi bien les collaborateurs et les clients. Gagner la confiance du client pour le fidéliser et améliorer la perception de la marque, sont les deux principaux avantages que les marketeurs espèrent tirer de l'évaluation de l'expérience client.

(Vandenbroucq, 2016) Un client satisfait, voire enchanté, verra son attachement à la marque renforcé. Il sera plus facilement tenté de renouveler un achat, de dépenser plus et plus souvent. La qualité des produits et services attire mais c'est la qualité de l'Expérience Client qui convainc un client à vie. A l'ère de la multiplication des usages des Media sociaux, le ravissement d'un client se propage, se décuple. Cette viralité positive est la meilleure des armes de conquêtes commerciales. Un client content convainc 4 nouveaux clients (au coût d'acquisition nul ou presque), ce qui augmentent le volume d'activité de toute marque ou entreprise qui a compris l'enjeu fondamental que représente la satisfaction du client. D'autant plus, que les stratégies de « guerre des prix » pour acquérir sans cesse de nouveaux clients au quotidien ont montré leurs limites (baisse de marges, baisse de qualité...).

Des clients plus nombreux, des achats plus fréquents, des paniers moyens plus élevés, l'amélioration de l'Expérience Client est la clé d'une croissance pérenne à deux chiffres de toute entreprise qui place ses clients au cœur de son activité, de son organisation, et de sa culture.

## **1.2 Le concept de l'expérience client**

L'approche expérientielle a été introduite la première fois par deux chercheurs américains, Holbrook et Hirschman en 1982. En abordant le terme « consommation hédonique » ces derniers révèlent un aspect souvent oublié par le marketing traditionnel : celui de l'émotion. En effet, selon eux, le comportement du consommateur n'est pas uniquement tangible, les sens, l'imagination, les sentiments ou l'implication du consommateur entrent en jeu lors de la prise de décision. La consommation est donc perçue comme une expérience multi sensorielle et subjective.

L'approche expérientielle suggère donc que, l'objectif de consommation ne se focalise plus sur la maximisation de l'utilité d'un bien, mais sur la maximisation de l'expérience vécue. Le

consommateur va donc chercher à maximiser ses bénéfices émotionnels et évaluera l'expérience à partir du plaisir qu'il retirera. (Wided Batat, 2014)

Ainsi, Pine et Gilmore (1998) affirment que les consommateurs souhaitent vivre une expérience « mémorable » lors de l'achat d'un bien ou d'un service. Les entreprises doivent donc jouer un rôle au-delà de la vente afin de se différencier de la concurrence dans ce qu'ils appellent « l'économie de l'expérience ». Ce modèle de l'économie de l'expérience stipule qu'au début, les entreprises vendaient des commodités. Une fois la demande sur le marché étant devenue importante, elles proposent dès lors des produits de qualité pour mieux vendre. Ensuite, lorsque la demande est satisfaite par la qualité du produit, l'entreprise va donc essayer de créer des services autour des produits proposés pour se différencier de la concurrence. Une fois le marché saturé, elle va donc vendre des expériences, ou encore des émotions autour de la consommation pour pouvoir vendre et se différencier de la concurrence.

Graphique 1 : Les 4 étapes de l'économie de l'expérience

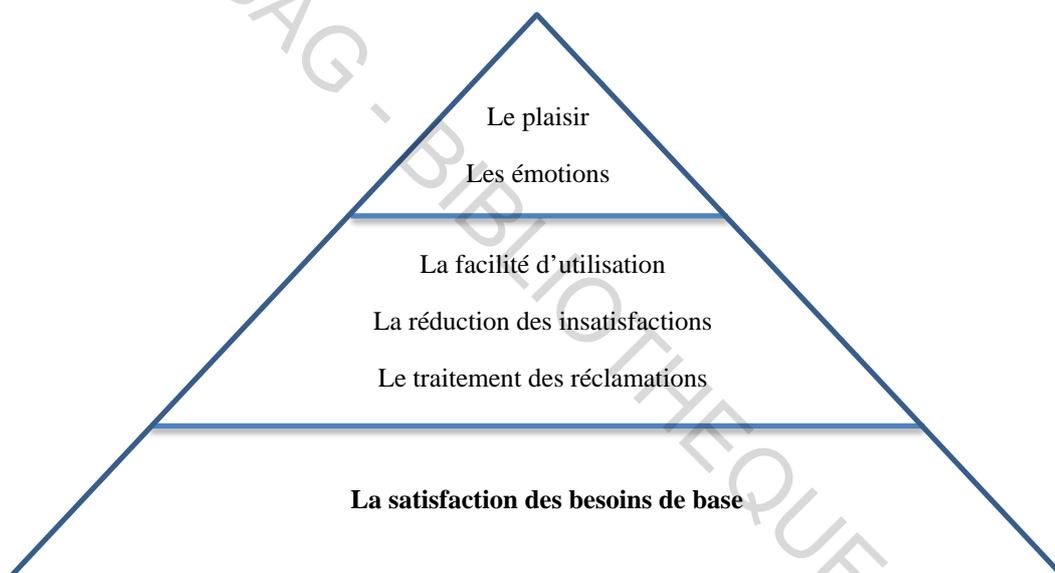


Source : Joe Pine et Gilmore, *The Expérience Economie* (1999)

La définition de l'expérience client est simple selon Filsher (2002), il s'agit de « l'ensemble des conséquences positives ou négatives que le consommateur retire de l'usage d'un bien ou d'un service ». Une autre définition pertinente et plus récente est celle de Meyer et Schwager (2007) qui décrivent l'expérience client comme une « réponse interne et subjective du consommateur au regard d'un contact direct ou indirect avec l'entreprise ». Un contact direct pouvant correspondre à l'achat d'un produit ou à son utilisation, tandis qu'un contact indirect peut se faire par bouche-à-oreille ou publicités.

Au regard de ces définitions, nous pouvons retenir que l'expérience client est une façon d'engager le consommateur avec l'entreprise et ce, de façon individuelle et mémorable. De cette notion, a découlé un marketing spécifique : le marketing expérientiel, qui a pour vocation de faire vivre aux consommateurs des expériences de consommation « uniques ». Deux notions qui ne sont pas à confondre car selon Laurence Body (2015), le marketing expérientiel est une nouvelle dimension du marketing qui est à la recherche de l'émotion dans la consommation. Créer de nouvelles expériences ne suffit pas à fidéliser un consommateur surtout si cette expérience est délivrée par un personnel en contact désagréable. L'expérience client quant à elle, va au-delà de la création d'expérience car elle intègre plusieurs paramètres afin de fidéliser la clientèle. Dans leur livre « Expérience Client », Laurence Bouly et Christophe Tallec définissent 3 niveaux, sorte de pyramide de Maslow de l'expérience client :

Figure 1 : Les Trois niveaux de l'expérience client



Source : Laurence Bouly et Christophe Tallec, « *Expérience Client* » (2015)

Le socle de la pyramide représente la satisfaction des besoins de base par les entreprises. A ce niveau, les produits et services proposés sont souvent de qualité sans pour autant que ça leur permette de se différencier ; le choix s'opère sur une comparaison du prix. Le deuxième niveau quant à lui, est dédié aux engagements de service de l'entreprise envers ses clients afin de réduire les insatisfactions avec les expériences souhaitées par ces derniers. Enfin, le troisième de cette pyramide est celle du plaisir et des émotions qui va au-delà de la qualité de service, elle concerne les entreprises qui souhaitent se différencier à travers la personnalisation et la dimension émotionnelle de l'expérience client.

### 1.3 Le concept de fidélité

Le concept de fidélité a fait son apparition en 1923 avec Copeland, qui décrit « l'insistance pour une marque ». Un terme qui fait référence au fait que le consommateur n'achète que le produit ou les produits relatifs à une marque. Le concept de fidélité fut revu à plusieurs reprises dans la littérature et aujourd'hui, des auteurs tels que Lendrevie et Lévy (2013) la définissent comme « un attachement durable, préférentiel ou exclusif, à une entreprise ou à une marque ». Ainsi, plusieurs approches de la fidélité sont apparues dans la littérature :

- la première purement behavioriste (comportementale), définit et mesure la fidélité par de simples comportements d'achats répétés et une implication physique du consommateur.
- la seconde, cognitive (attitudinale), est liée aux facteurs psychologiques du consommateur comme ses émotions ou sa raison.
- la troisième approche mixte (à la fois comportementale et attitudinale), considère que la fidélité est le résultat d'un sentiment positif envers l'entreprise qui permet au consommateur d'effectuer plusieurs achats.

Tableau 1 : Les différentes approches de la littérature sur le concept de la « fidélité »

Approches	Définitions
Approche comportementale ou behavioriste	<b>Brown (1952)</b> : Une tendance à acheter une marque donnée le plus souvent à partir d'expériences positives passées.
	<b>Lawrence (1969)</b> : Un client fidèle est celui qui achète trois à quatre fois de suite la même marque.
Approche attitudinale ou cognitive	<b>Robinson (1996)</b> : Un consommateur fidèle doit exprimer une attitude favorable à l'égard d'un produit/service donné.
	<b>Moulin (1998)</b> : Un comportement de ré-achat délibéré qui résulte d'un attachement psychologique à la marque.
Approche mixte (à la fois comportementale et attitudinale)	<b>Jacoby et Kyner (1973)</b> : Pour ces auteurs les deux dimensions doivent être réunies pour qu'on puisse parler de fidélité. Ils définissent la fidélité comme une réponse comportementale, considérant plusieurs marques prises dans un ensemble, en fonction d'un processus de décision psychologique.
	<b>Dussart (1983)</b> : La fidélité est une tendance à acheter avec régularité une seule et même marque dans une catégorie de produits donnée, soutenue par une attitude favorable et durable vis-à-vis de cette marque.

Source : inspiré de Zorghi (2008) « *Degré d'importance des actions de fidélisation* »

Ces différentes définitions témoignent ainsi de la complexité du concept de fidélité, et de son lien avec la satisfaction client. Dans leur ouvrage intitulé « *satisfaction, fidélité et expérience client* », Christian (2016) et Barbaray identifient deux types de fidélité notamment :

- **La fidélité de conviction** où la préférence est exprimée après expérience et comparaison des offres concurrentes
- **La fidélité de paresse** qui s'alimente de trois courants à savoir :
  - *l'inertie* : le consommateur se contente de trouver un produit satisfaisant, la recherche du « mieux » ne méritant pas le temps et l'énergie nécessaire.
  - *la peur du risque* : le consommateur ne veut pas perdre une solution « acceptable » et a peur de faire une erreur en risquant de la changer.
  - *la platitude* : le consommateur ne reconnaît aucune supériorité au produit ou à la marque, pour lui tout se vaut. Il est donc fidèle par inertie, le ré-achat de routine devient une habitude pour lui.

La fidélité des clients peut alors se mesurer à travers plusieurs types d'indicateurs tels que la fréquence de ré-achat des produits et services, ou encore par des sondages et études de marché. Ainsi, une entreprise peut rechercher en fonction du type de marketing déployé, à développer différents types de fidélité auprès des consommateurs notamment :

- **Une fidélité transactionnelle** où les clients achèteront les produits ou services au fil du temps.
- **Une fidélité relationnelle** où les clients développeront une préférence pour une marque qui va influencer ses choix lors de l'acte d'achat.
- **Une fidélité liée à la satisfaction d'usage** où les consommateurs auront tendance à rechercher le même produit ou service car étant satisfaits de l'usage de ces derniers.

A la lumière des concepts évoqués précédemment, nous pouvons d'ores et déjà entrevoir les liens existants entre l'expérience client et la fidélité. En effet, travailler à améliorer l'expérience client permet d'impacter positivement la fidélité des clients à une entreprise donnée. Une des raisons pour lesquelles il est important pour toute entreprise de veiller à la qualité de l'expérience client.

Plusieurs auteurs ont tenté de soulever les liens existants entre ces deux concepts, et sont arrivés à la conclusion que l'expérience affecte la fidélité attitudinale. (Brakus et al, 2009)

Aujourd'hui, il faut donc aller au-delà des attentes du client si on souhaite le conserver. Dans un contexte de vive concurrence, les clients deviennent exigeants et souhaitent disposer d'offres à forte valeur ajoutée et surtout prendre plaisir à l'acte de consommation.

Miser sur une bonne expérience client est sans aucun doute la clé pour conserver les clients, en d'autres termes, les rendre fidèles à l'entreprise.

## **Section 2 : Expérience client et fidélité dans le transfert d'argent**

### **2.1 Les dimensions de l'expérience client dans le secteur bancaire**

A travers nos différentes recherches sur l'expérience client dans la littérature, nous nous sommes rendu compte que la majorité des écrits sur ce concept ont été appliqués dans le secteur de la grande consommation. Seuls quelques articles sont disponibles sur l'expérience client dans le secteur bancaire, qui se rapproche plus de celui du mobile banking.

Une étude réalisée par le cabinet EY en 2014, a démontré les aspects les plus pertinents de l'expérience client lors des différentes interactions bancaires. Cette étude a ainsi révélé trois attentes fondamentales des clients en termes de transactions bancaires qui s'avèrent déterminantes à l'optimisation de l'expérience client :

- la première attente est relative à la **commodité lors des activités bancaires**. En effet, la facilité d'accès des points de vente, la rapidité de traitement des demandes, ou encore la facilité de mise en œuvre des transactions bancaires sont des facteurs qui s'avèrent déterminants pour simplifier l'expérience client lors des transactions bancaires.
- la deuxième attente est celle de **la communication** notamment la transparence et la clarté de l'information sont primordiales pour tout client en interaction avec une institution financière.
- la troisième attente : **le conseil** qui se révèle être un élément incontournable en termes d'expérience client bancaire. Les clients ont ainsi besoin d'une prise de contact et d'un accompagnement de la part de l'institution financière avec laquelle ils effectuent leurs différentes transactions. Afin que cette dernière puisse réagir en cas de problème rencontré par le client, à travers une prise en charge optimale.

## 2.2 Les dimensions de la fidélité client dans le secteur bancaire

En tenant compte de l'approche relationnelle de la fidélité comme cadre de référence pour notre étude dans le secteur bancaire, la revue de la littérature a fait ressortir bon nombre de variables du marketing relationnel. Notre recherche portant sur le secteur des services, les composantes que nous avons retenues sont celles qui ont été les plus étudiées notamment la confiance, l'engagement et la satisfaction. Ces différentes notions que nous considérons pertinentes dans notre recherche, sont essentielles au développement de la fidélité. (Caroline Bayart, 2013)

- **La confiance** : un concept extrêmement important qui permet de faciliter les échanges et de rendre les relations durables entre l'entreprise et ses clients. Elle est également considérée comme un facteur déterminant à la réussite des relations. La littérature présente la confiance comme étant la croyance d'une partie que ses besoins seront remplis par les actions de l'autre partie (Weitz, 1992). Une autre définition de la confiance est celle donnée par Korchia (2002) qui la décrit comme « la présomption par le consommateur que la marque, en tant qu'entité personnifiée, s'engage à avoir une action prévisible et conforme à ses attentes et à maintenir avec bienveillance cette orientation dans la durée ». Cette définition va encore plus loin en présentant la confiance comme « une variable psychologique qui reflète un ensemble de présomptions accumulées quant à la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance que le consommateur attribue à la marque. » Ainsi, un tel facteur va occuper une place cruciale quant à la création de relations pérennes et continues entre l'entreprise et ses clients. Un élément assez déterminant pour le client surtout lorsqu'il s'agit de confier ses ressources financières à une entité quelconque. Cette confiance sera déterminée à partir de certains facteurs institutionnels tels que la stabilité financière, les mesures de sécurité, et la réputation auxquelles les clients accordent généralement une grande importance.
- **L'engagement** : une variable qui selon Hunt (1994), représente « la croyance d'un partenaire d'échange qu'une relation continue avec un autre est tellement importante qu'il s'agit de produire des efforts maximums pour la maintenir ; en d'autres termes, la partie engagée croit qu'il vaut mieux s'investir pour s'assurer que la relation dure indéfiniment ». D'autres auteurs tels que Parasuraman (1990), soutiennent que « les relations sont fondées sur la base d'un engagement mutuel ». Par conséquent, l'engagement serait reconnu comme un élément déterminant dans la création de relations fructueuses à long

terme. D'autres iront jusqu'à définir l'engagement comme « un désir permanent de maintenir une relation » (Hunt, 1994). La littérature montre une certaine distinction entre deux dimensions de l'engagement à savoir : l'engagement affectif (qui reflète le degré d'attachement envers la marque ou l'entreprise) et l'engagement calculé (qui lie la continuité de l'échange aux anticipations de gains ou pertes issues du maintien de la relation) (Allen, 1991). La dimension affective faisant référence à un attachement émotionnel et psychologique tandis que la deuxième dimension est présentée comme étant comportementale. (Sahut., 2014)

Ainsi, l'engagement indique une composante fondamentale de la fidélité selon Hunt (1994), qui peut même être considéré comme « le construit précédant la fidélité à la marque quelle que soit la situation d'achat ou de consommation » (Roux, 2008).

- **La satisfaction** : un concept est souvent considéré dans la littérature comme un processus à travers lequel le consommateur évalue la performance d'un produit ou d'un service (Brignier, 2013). Elle est également présentée comme étant un état émotionnel découlant de la confirmation des attentes initiales durant l'expérience de possession ou de consommation (Oliver, 1997). Plusieurs auteurs considèrent la satisfaction du consommateur comme un préalable à sa fidélité. Cette supposition est avancée dans la littérature par des auteurs tels que Seth (1969), Werbel (1973) ou encore Walters (1974). Dans le secteur bancaire, Paviot (1992) démontre qu'un lien entre l'insatisfaction et la fidélité, en d'autres termes entre la satisfaction et la fidélité.

Ainsi pour satisfaire un consommateur, l'entreprise va chercher à lui fournir tous les bénéfices recherchés. Une évolution vers un marketing relationnel car la satisfaction est désormais évaluée à partir de l'ensemble des expériences de consommations et non pas à partir d'une simple transaction instantanée.

Au terme de ce chapitre, nous pouvons retenir que les concepts de fidélité et d'expérience client sont fortement liés. Cela peut se justifier par l'ensemble des dimensions composées par ces deux différents concepts. La fidélité sous ses différentes approches peut se mesurer à travers plusieurs variables dans le secteur bancaire notamment la confiance, l'engagement et la satisfaction. Quant à l'expérience client, qui elle aussi est basée sur la satisfaction des besoins de base du consommateur, s'évalue dans le secteur bancaire à travers des variables telles que la commodité, la communication et le conseil. C'est donc à la lumière de ces éléments que nous allons réaliser notre étude sur le service Orange Money.

# **CHAPITRE II : CADRE**

## **METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE**

---

A chaque problème de recherche, nous nous devons de nous intégrer dans une perspective théorique générale. Ceci étant la garantie d'une intégration de notre étude dans la communauté scientifique.

Le cadre théorique a pour objectif de présenter un cadre d'analyse et de généraliser les relations théoriques déjà prouvées dans d'autres contextes pour tenter de les appliquer au problème de notre recherche. Il permet ainsi d'appuyer notre problématique et de la renforcer et de l'inscrire dans le contexte de notre recherche, dans l'optique de mieux répondre à notre problème de recherche.

### **Section 1 : Type, nature et cadre de l'étude**

#### **1.1 Type de l'étude**

Il s'agira d'une étude où l'approche qualitative et quantitative sera utilisée pour étayer nos efforts et cerner les relations existantes entre l'expérience client et la fidélité notamment dans le secteur du transfert d'argent.

##### ➤ **L'approche qualitative**

Elle a pour but de recueillir des informations décrites et non mesurables, afin d'étudier plus précisément les comportements, attitudes et motivations des personnes. Contrairement aux études qualitatives, elle génère des données non numériques.

Pour Evrard Y. (1997), « explorer un univers est l'objectif général de la recherche qui détermine le choix d'une approche dite qualitative ou exploratoire. Cet objectif général peut se décomposer en une série de sous objectifs possibles :

- Se familiariser avec un problème, en cerner les composantes et les contours ;
- Identifier des hypothèses de recherche ;
- Explorer les motivations, les attitudes et les valeurs ;

- Comprendre les comportements et les processus de décisions ;
- Structurer les formes, les objets, les rendre intelligibles et comprendre leur sens ».

Nous avons opté pour le type d'entretien semi directif, qui semble être le plus adéquat pour mener notre recherche. En effet, Wacheux (1996) avance que « l'acteur s'exprime librement, mais sur des questionnements bien précis, sous le contrôle du directeur de recherche. L'implications est partagée ».

Les interviewés : L'échantillonnage s'est fait de manière aléatoire, Nous avons sélectionné vingt (08) clients de Orange Money, indépendamment de tout autre critère, pour passer les entretiens.

La conduite des entretiens : Les entretiens se sont faits individuellement et ont durés entre 15 et 30 minutes, les premières minutes ont été consacrées à expliquer l'objet de la recherche, le thème à aborder et l'exploitation qui sera faite des informations recueillies.

Le guide d'entretien : Le guide d'entretien est défini comme « un ensemble organisé de fonctions, d'opérateurs et d'indicateurs qui structure l'activité d'écoute et d'intervention de l'interviewer » (Anne, 1992). Il reprend les grands axes de la recherche.

Ce guide d'entretien s'articule autour de trois thèmes principalement à savoir :

- La mesure de l'expérience client
- La mesure de la fidélité au service du client
- L'expérience client et la fidélité avec le service Orange Money

Ce questionnaire a essentiellement été administré uniquement aux clients ayant utilisé le service Orange Money une ou plusieurs fois afin de recueillir leur avis sur les différents thèmes.

#### ✓ **Etude quantitative**

Une fois que les hypothèses de recherches ont été identifiées par le biais d'une enquête qualitative. L'étape suivante consiste à réaliser une étude quantitative qui a pour but de vérifier les hypothèses de recherche posées.

Population d'étude : Cette enquête vise les clients du mobile banking de l'opérateur de téléphonie Orange Sonatel. Nous ciblons uniquement les clients actuels de ce service et de manière générale les usagers des services de transfert d'argent.

Nous considérons le client comme un utilisateur des solutions de mobile banking ou transfert d'argent. Celui-ci porte son jugement sur ce genre de solution, ce qui va nous permettre de comprendre son expérience vécue ainsi que son comportement envers ces types de services.

Echantillonnage : L'échantillonnage est la phase consistant à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger au sein de la population de base. Nous avons deux types d'échantillonnage : l'échantillonnage probabiliste et l'échantillonnage non probabiliste.

L'échantillonnage probabiliste est une technique par tirage au sort donnant à chaque élément de la population-mère une chance connue et non nulle d'être sélectionné pour participer à l'enquête. Ce type d'enquête permet au chercheur de mettre l'accent sur les risques qu'il prend quand il généralise à l'ensemble de la population les mesures récoltées dans son échantillon. Cela se fait grâce à des lois du calcul des probabilités.

L'échantillonnage non probabiliste désigne les techniques selon lesquelles les éléments d'une population donnée n'ont pas une probabilité connue d'être sélectionnés dans l'échantillon. Avec cette technique d'échantillonnage, on identifie dans la population-mère quelques critères de répartition significatifs, puis on essaye de respecter ces critères dans le choix des individus interrogés constituant l'échantillon.

Notre choix s'est porté sur la méthode non-probabiliste. En effet, pour répondre à nos hypothèses, nous avons préféré cibler les habitants alphabétisés de la ville de Dakar âgés de 15 ans et plus. Nous avons opté pour cette méthode car nous voulions cerner au mieux l'expérience vécue des clients ainsi que leur fidélité au service.

Afin de réaliser l'enquête, nous avons choisi un échantillon de 300 personnes.

Nous pensons que 300 individus suffissent pour effectuer l'enquête dans la mesure où selon Roscoe, les échantillons de 30 à 500 sujets sont appropriés pour la plupart des recherches. Il rajoute qu'en l'absence de contraintes de temps et d'argent, il serait sûrement tenté d'opter pour un échantillon de grande taille afin de maximiser la représentativité.

Cependant, avec sa théorie des probabilités, Roscoe affirme que des échantillons de 30 à 500 sujets sont largement suffisants et que dans les faits, il est rare qu'un échantillon dépasse 100 sujets. Cela s'expliquerait du fait que plus l'échantillon serait de grande taille et plus les relations faibles seront susceptibles d'atteindre des niveaux de signification statistique artificiellement élevés, ce qui pourrait conduire le chercheur à des conclusions erronées.

Terrain de recherche : Notre étude a été réalisée en majorité en ligne, les questionnaires sont administrés sur différentes pages Facebook ou envoyé par mail afin de recueillir le maximum de réponses pour la validation de nos hypothèses de recherches.

Outil de recherche : L'enquête est réalisée sous forme de questionnaire défini comme un ensemble de questions écrites portant sur un sujet particulier et obéissant à des règles précises de préparation, de construction et de passation. Il existe une grande variété de questionnaires que l'on classe selon le but visé : d'opinions, d'intérêts, de connaissances, de motivation. (Aktouf, 1987).

Les données recueillies au cours de cette enquête ont été traitées avec le logiciel Microsoft Excel pour le traitement, la collecte des réponses de l'enquête et pour des besoins d'illustration notamment pour la création de courbes et graphiques. C'est suite à cela que nous allons commenter les données obtenues, et grâce à une analyse descriptive, nous confirmerons ou infirmerons nos hypothèses de recherche.

## **1.2 Nature de l'étude**

Pour recueillir les informations au cours de la réalisation de ce travail, nous avons eu à administrer des questionnaires aux utilisateurs du service Orange Money. Cette démarche consistait à recueillir leurs avis et sentiments sur le service fourni notamment à travers l'expérience vécue et le comportement après utilisation du service.

Démarche de l'étude : Dans le cadre de notre travail de recherche nous avons opté de suivre une démarche positiviste. Le paradigme positiviste est né au 19<sup>ème</sup> siècle, il constitue la science dominante dans beaucoup de disciplines. Comme le souligne Wacheux (1996), la connaissance, selon ce paradigme, « se base sur l'observation et l'expérience des faits sociaux, considérés comme des choses ». Il postule l'existence d'une réalité stable, extérieure et indépendante du sujet. Cette réalité peut être appréhendée par l'expérience scientifique ou la méthode expérimentale. La connaissance qui en résulte est alors considérée comme étant le

miroir de la réalité. Le rôle de l'observateur ou du chercheur serait alors de rendre compte de la réalité, en adoptant des attitudes d'objectivité et de neutralité vis-à-vis de l'objet de recherche et en utilisant des méthodes supposées lui permettre de la découvrir et de la décrire telle qu'elle existe.

L'approche utilisée : Les positivistes prônent un raisonnement scientifique de type déductif qui prend naissance avec un problème se traduisant par une question soutenant provisoirement une théorie qu'il s'agira de tester en confrontant cette dernière aux « faits ». Le terme déductif qualifie également une démarche qui s'appuie sur des propositions pour en déduire des conséquences logiques.

L'approche déductive va du général au particulier. La détermination d'une théorie de portée générale précède la vérification dans une situation particulière. La première partie du processus de recherche est composée de l'exposition de la problématique de recherche, de l'élaboration du cadre théorique, de l'énonciation des hypothèses de recherche et de la spécification du cadre opératoire.

Notre démarche de recherche s'inscrit dans la logique d'un raisonnement déductif. Notre démonstration s'appuie sur des recherches antérieures faites par différents auteurs ayant écrit sur la fidélité et l'expérience client. Notre étude se basera sur plusieurs hypothèses de recherche obtenues à partir d'une enquête qualitative, que nous tenterons de vérifier de façon empirique.

### **1.3 Cadre de l'étude**

Notre étude s'est déroulée au sein de la Direction Générale Adjointe de la Sonatel plus précisément au niveau du Département Expérience Client et TTM (*Time-To-Market*). Située au niveau du siège de la Sonatel sur la VDN, le département a pour principale mission d'assurer le pilotage de l'expérience client et des projets TTM et hors TTM.

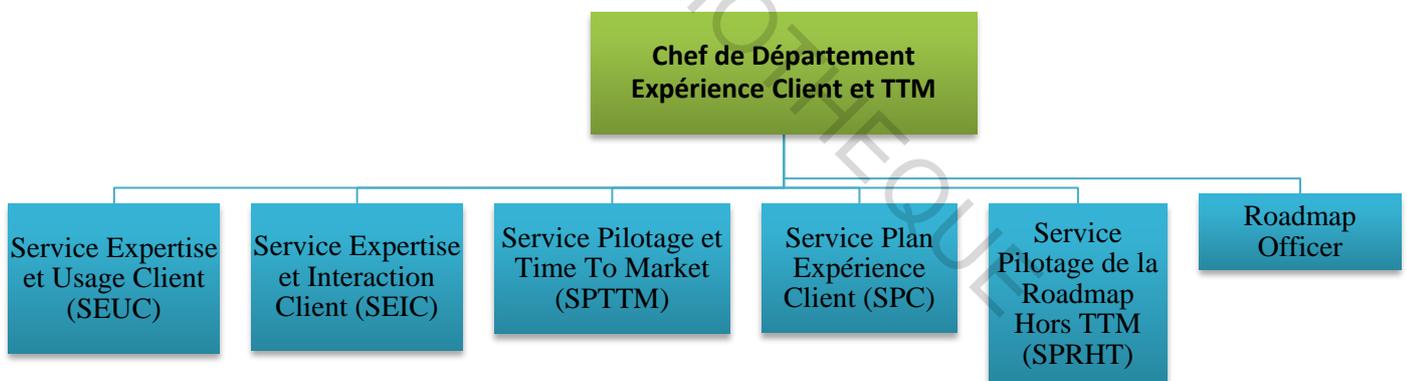
Le Département Expérience Client et TTM compte actuellement 05 services et 01 roadmap<sup>2</sup> officer notamment :

---

<sup>2</sup> Roadmap : Calendrier de lancement ou encore feuille de route, la roadmap est un document indiquant les principales étapes d'un projet avec leurs dates de début et de fin, ainsi que tous les événements notables de la vie du projet. (Ecommercemag, 2017)

- Le **Service Expertise et Usage Client**, dont le rôle principal est la simplification de l'expérience client, basée sur le retour des clients et à travers toutes les étapes de leur parcours (de l'information à la résiliation), pour les projets TTM.
- Le **Service Expertise et Interaction client**, qui se charge de la partie prospection des différents projets afin d'anticiper le besoin du client en prenant compte de la partie expérience du client.
- Le **Service Pilotage et Time To Market**, qui assure le pilotage des projets TTM de la roadmap devant passer devant le comité de direction.
- Le **Service Plan Expérience Client**, dont la principale mission est d'assurer le suivi du planning expérience client dans le but de simplifier au maximum l'approche client et d'accroître ainsi la satisfaction client.
- Le **Service Pilotage de la Roadmap Hors TTM**, qui a pour mission la gestion des projets de la roadmap hors TTM.
- Le **Roadmap Officer**, qui assure la gestion de la planification de l'ensemble des jalons de la roadmap des projets.

Figure 2 : Organigramme fonctionnel du Département Expérience Client et TTM de la Sonatel



Source : SONATEL Département Expérience Client et TTM.

C'est donc au sein du Service Expertise et Usage Client que nous avons eu à réaliser notre étude plus précisément au niveau du Centre de Tests Client qui a pour mission principale de :

- ✓ Assurer le support expérience client des projets TTM

- ✓ Mettre en place des outils (maquettes, questionnaires, aides au travail divers) utilisés dans le cadre du chantier parcours client
- ✓ Partager l'expérience client au sein du réseau des acteurs TTM (formation, accompagnement, partage d'information et d'expérience)

A travers ses différentes missions, les actions du CTC ont pour finalité :

- ❖ Prendre en compte la voix du client tout au long du processus TTM pour évaluer la simplicité des parcours clients des offres, produits et services.
- ❖ Contribuer à l'amélioration du niveau de qualité de nos prestations, tout en diminuant le coût des assistances (téléphoniques et physiques) très sollicitées, pour des problèmes mineurs qui peuvent être évités en amont.
- ❖ Augmenter l'ARPU<sup>3</sup> et fidéliser nos clients à travers une meilleure expérience clients
- ❖ Adapter nos produits et services aux attentes de nos clients et maximiser leur satisfaction

Cette étude nous a également permis d'être en contact avec le département Orange Money.

## **Section 2 : Méthodes de collectes et de traitement de données**

### **2.1 Méthodes de collecte des données**

Parmi les différentes méthodes de recueil d'information utilisée nous avons utilisé des données primaires et secondaires.

- ✓ Les données primaires : Elles sont recueillies pour répondre à une problématique. Il s'agit de toute information qualitative ou quantitative recueillie au moment présent de la recherche selon une méthode fiable et valide. Dans notre étude il s'agira notamment du guide d'entretien et du questionnaire.
- ✓ Les données secondaires : Il s'agit de données qui ont été collectées et parfois analysées par d'autres. Il s'agit de documents déjà publiés, comme des livres, des revues, des journaux, des publications de recensement gouvernementales ainsi que des rapports ou dossiers d'entreprises. Pour notre étude nous avons eu recours aux documents suivants :

---

<sup>3</sup> **Average Revenue Per Unit ou Average Revenue Per User ou ARPU**

Le chiffre d'affaires annuel moyen par client (ARPU) est calculé en divisant le chiffre d'affaires des services mobiles généré sur les douze derniers mois par la moyenne pondérée du nombre de clients sur la même période. L'ARPU est exprimé en chiffre d'affaires annuel par client. (Orange, 2015)

- Le Rapport annuel de la BCEAO sur les services financiers via la téléphonie mobile dans l'UEMOA.
- Le Rapport annuel de l'ARTP sur la téléphonie mobile.
- Le Rapport d'activité annuel de la Sonatel Orange.

Contrairement aux données primaires, les données secondaires ne peuvent être utilisées pour faire une étude précise. Elles sont généralement utilisées dans un but exploiratoire.

## 2.2 Traitement des données

Des méthodes d'analyses adaptées à la méthode de collectes de donnée ont été proposées, il s'agit de :

- L'analyse de contenu pour l'étude qualitative
- L'analyse descriptive pour l'étude quantitative effectuée à l'aide du logiciel Microsoft Excel

**L'analyse de contenu :** Elle décrit tout contenu de communication en vue de l'interpréter, une méthode empirique, dépendante du type de « parole » que l'on veut étudier et du type d'interprétation que l'on vise. En effet, il n'y a pas de recettes toutes faites en analyse de contenu, tout dépend des objectifs du chercheur, de ce qu'il veut démontrer, de ses intuitions, et du type de document auquel il s'intéresse. L'analyse des données qualitatives est la technique la plus répandue pour étudier les interviews ou les observations qualitatives (Mucchielli, 2009). Elle consiste à retranscrire les données qualitatives, à se donner une grille d'analyse, à coder les informations recueillies et à les traiter. L'analyse décrit le matériel d'enquête et en étudie la signification. L'analyse de contenu s'organise autour de trois phases chronologiques : la pré analyse, l'exploitation ainsi que le traitement des résultats, l'inférence et l'interprétation.

**L'analyse descriptive :** Elle sert à quantifier les attitudes, les opinions et les comportements d'un échantillon représentatif de la population. Il s'agit de décrire plus fidèlement et plus précisément le phénomène observé et d'en préciser les caractéristiques ; le but étant de vérifier les hypothèses posées.

Ainsi, la délimitation d'un cadre méthodologique s'avère nécessaire quant à l'adoption d'une démarche scientifique appropriée. C'est par ces paramètres que nous appréhendons mieux les axes de notre étude. Nos propositions de recherche, de même que nos méthodes d'analyse

vont nous permettre, par l'utilisation d'instruments adaptés, de procéder à l'étude de la fidélité et de l'expérience client dans le secteur du transfert d'argent.

# **DEUXIEME PARTIE**

## **CADRE ANALYTIQUE**

# **CHAPITRE III : PRESENTATION DU SERVICE ORANGE MONEY**

---

Dans le souci de mieux comprendre le sujet étudié dans notre mémoire, il s'avère important de prendre connaissance du service étudié à savoir Orange Money. Ainsi, au cours de ce chapitre nous tenterons d'apporter un éclaircissement quant à l'historique, le fonctionnement sans oublier de décrire le marché dans lequel il se trouve.

## **Section 1 : Historique, fonctionnement, et organigramme de Orange Money**

### **1.1 Historique**

**2008** : Le service Orange Money est déployé pour la première fois en Côte d'Ivoire. Il permet alors aux utilisateurs d'effectuer des dépôts et retrait d'argent, d'acheter du crédit téléphonique et de payer des factures Orange.

**2009** : Après une large campagne publicitaire, elle atteint entre 100 000 et 150 000 abonnés un an après le lancement. Orange prévoit alors le déploiement de la solution au Sénégal et au Mali.

**2010** : Un des concurrents de Orange à savoir MTN annonce le déploiement de sa solution de mobile banking dans quinze (15) pays d'Afrique. La solution Orange Money est donc déployée au Sénégal, à Madagascar, au Mali, au Niger, au Kenya, au Botswana et au Cameroun.

**2011** : Orange Money atteint les trois millions d'abonnés dans les pays où elle a été déployée. Elle s'installe également en Île Maurice et en Jordanie entre 2011 et 2012.

**2012** : Le service permet désormais de payer différentes factures d'eau, d'électricité, de télévision et de télécommunication, ainsi que de souscrire à des offres d'épargne ou d'assurance

**2013** : Orange Money offre la possibilité de réaliser des paiements par carte Visa ou des retraits en distributeurs automatiques, service déployé en premier au Botswana. Orange Money est alors utilisable dans treize pays (les nouveaux étant le Maroc, l'Ouganda et la

Guinée) et compte huit millions d'abonnés. Elle s'allie également à Total pour distribuer Orange Money dans les stations-service Total de 12 pays africains.

**2015 :** Orange annonce avoir franchi le cap des 14 millions de clients inscrits au service. En septembre 2015, Orange lance *Orange Collecte* en Côte d'Ivoire, le premier service africain de crowdfunding<sup>4</sup> mobile dédié aux clients Orange Money.

**2016 :** Orange annonce le lancement du service en France avec un fort accent mis sur le transfert vers l'Afrique de l'Ouest, ainsi que le passage du seuil des 18 millions de clients. En septembre 2016, l'offre Orange Money compte 20 millions de clients dans la zone Afrique et Moyen-Orient (+30 % sur un an).

Source : Document interne SONATEL

## 1.2 Fonctionnement

Orange Money est un service de transfert d'argent et de paiement, accessible directement via le téléphone mobile, et disponible pour l'ensemble des clients Orange.

L'offre Orange Money est structurée autour de trois catégories de services :

- Le transfert d'argent
- Le paiement de factures et achats
- Les services financiers

Dans chacun de ces domaines, Orange propose plusieurs solutions permettant une grande variété d'usages. L'accès à un compte Orange Money est gratuit, tout comme certaines fonctionnalités : le dépôt d'argent, l'achat de crédit de communication, et le paiement marchand. L'inscription est gratuite et peut se faire dans l'un des 8 000 points de vente Orange Money. Cette présence très forte est l'un des atouts essentiels qui permet d'assurer la notoriété et la disponibilité du service. L'inscription peut également se faire directement dans la rue, grâce aux nombreuses équipes de vente mobiles présentes sur le terrain qui vont à la rencontre des habitants.

---

<sup>4</sup> Le Crowdfunding, Financement Participatif, ou encore Sociofinancement au Canada est une autre façon pour les entreprises, les particuliers de récolter des fonds pour leur projets. Dans la plupart des cas, c'est l'association d'un grand nombre de personnes investissant un petit montant qui permettent aux porteurs de projets de trouver les fonds demandés. Ce mode de financement est également un moyen de fédérer le plus grand nombre de personnes autour de son projet. (Good Morning Crowd Funding, 2017)

Une fois l'inscription réalisée, un portemonnaie électronique gratuit et totalement sécurisé est associé à la ligne du client. Pour alimenter son compte Orange Money, le client se rend dans une boutique partenaire, et remet le montant désiré en espèces au vendeur. Celui-ci, qui dispose de son propre compte distributeur Orange Money, a seulement besoin de son mobile, de son code secret et du numéro du client. Après validation, le vendeur et le client reçoivent un SMS de confirmation certifiant le succès de l'opération. Le compte est crédité instantanément. Tous les dépôts comme les transferts se font via le réseau GSM classique et utilisent la technologie USSD, comparable à celle utilisée pour l'envoi de SMS et compatible avec 99 % des mobiles.

#### o **Le transfert d'argent**

La particularité avec Orange Money, c'est que le transfert d'argent s'effectue simplement, rapidement, à tout moment et n'importe où. C'est une vraie solution de proximité, qui offre un service à l'échelle nationale alors que les sociétés de transferts se concentrent sur les opérations internationales.

Pour transférer de l'argent, le client saisit le numéro du destinataire, le montant et le valide avec son code secret. Le destinataire est notifié par SMS de l'envoi, et peut immédiatement disposer de l'argent soit « virtuellement » avec des services Orange Money, soit sous forme de cash retiré en point de vente. En quelques minutes, l'argent est reçu, disponible et prêt à être utilisé. Grâce à ce service, le travailleur urbain peut envoyer de l'argent à sa famille, dès réception de son salaire. De la même façon, les parents peuvent régulièrement envoyer de l'argent à leurs enfants partis étudier dans d'autres provinces. Auprès des populations aux revenus faibles, et surtout irréguliers, la possibilité de recevoir de l'argent de manière sûre et rapide est un enjeu critique auquel répond Orange Money. La réception de l'argent envoyé via des systèmes de transfert international est également disponible grâce à Orange Money, notamment dans le cadre d'un accord avec Western Union. Pour recevoir de l'argent depuis l'étranger, le client ne sera plus obligé de se déplacer dans une agence de la société de transfert. L'argent sera toujours directement déposé sur son compte mobile, où il pourra en disposer immédiatement.

Avec Orange Money, le retrait d'argent s'effectue aussi simplement que le dépôt. Le client se rend dans son point de vente le plus proche, et indique au vendeur le montant de la somme

qu'il souhaite retirer. La transaction n'est confirmée qu'après validation par l'utilisateur à l'aide de son code secret.

Une approche complémentaire est également en cours de développement qui vise à proposer la possibilité au client de posséder une carte de retrait associée à son compte Orange Money. Ces cartes permettront de retirer de l'argent dans la plupart des distributeurs automatiques existants.

#### ○ **Le paiement de factures et achats**

Après avoir rechargé son compte dans n'importe quel point de vente, le client indique son numéro de facture dans le menu, et valide le paiement en quelques secondes. Il reçoit ensuite une confirmation de la transaction.

Le nombre de partenaires de ce service s'accroît de jour en jour, avec un engouement particulier des plus grands facturiers (eau, électricité, etc.) et des grandes universités. Au Sénégal, il est possible dans un premier temps de payer du crédit téléphonique ainsi que toutes les factures Sonatel, SDE, SENELEC, de payer son abonnement télévision, de payer l'éducation supérieur, ou encore le transport. Orange Money devient un moyen de paiement multi-usages, à destination de toutes les catégories de clients. Les débouchés se multiplient au fil des partenariats en permettant le paiement en boutique.

Cette solution pratique pour le client, qui limite les risques de vol et assure une disponibilité en cash, est également un atout pour le commerçant puisqu'il a la possibilité de suivre son activité en temps réel grâce aux outils mis en place par Orange. De plus, Orange Money permet de remplacer l'argent liquide qui fait souvent défaut au marchand.

#### ○ **Les services financiers**

Il s'agit par exemple du paiement de salaires ou de retraites, versés directement sur le compte Orange Money des personnes concernées. Ce dispositif limite les déplacements et permet d'assurer une sécurité maximale dans la remise des sommes. Les bénéficiaires peuvent aisément transférer ou épargner l'argent. Des services de paiement d'assurance sont également déployés pour Orange Money.

Enfin, un troisième axe développé par Orange Money concerne l'épargne. Les populations ayant de faibles revenus ont de vraies difficultés à mettre de l'argent de côté. Ce manque

d'épargne constitue un frein majeur au développement économique de ces pays. Orange Money permet ainsi aux utilisateurs de mettre de côté une partie de leurs revenus.

Afin d'élargir encore les services financiers proposés à ses clients, Orange multiplie les partenariats avec des instituts de micro finance (IMF), des banques mais également des courtiers d'assurances pour proposer de nouveaux services de proximité comme la collecte de cotisations. Cette offre est en forte croissance au gré des avancées techniques, des nouveaux partenariats et de l'évolution du cadre règlementaire.

Le modèle économique de Orange Money est déployé comme suit :

- La tarification client : Pour garantir la viabilité du modèle, une commission, variable selon les pays, est prélevée sur certains types de transactions. Son montant (de 3 % en moyenne) est compétitif au regard de l'ensemble des solutions concurrentes. Le retrait d'argent, le transfert et le paiement de factures occasionnent donc des frais, tandis que le dépôt d'argent, l'achat de crédit de communication et le paiement marchand sont gratuits. Une partie du chiffre d'affaires réalisé est directement reversée aux distributeurs, rémunérés selon le nombre de transactions effectuées dans leur point de vente.
- La valeur pour les opérateurs : Orange Money répond avant tout à ce besoin de fidélisation, en multipliant les raisons données au client de préférer sa SIM Orange, qui lui permet non seulement de communiquer, mais aussi d'accéder à l'ensemble de ses services de transfert et de paiement. Orange Money vient également renforcer l'attractivité de l'offre Orange sur le long terme en proposant un service véritablement différenciant, ce qui contribue à l'acquisition de nouveaux clients et à la réduction du taux de migration vers des offres concurrentes. En facilitant l'achat de crédit de communication et d'autres services de l'opérateur, Orange Money devient un nouveau canal de distribution, fiable, rapide et économique. Il contribue ainsi à l'augmentation du revenu mensuel moyen par client (ARPU).

Source : Orange Money Sénégal

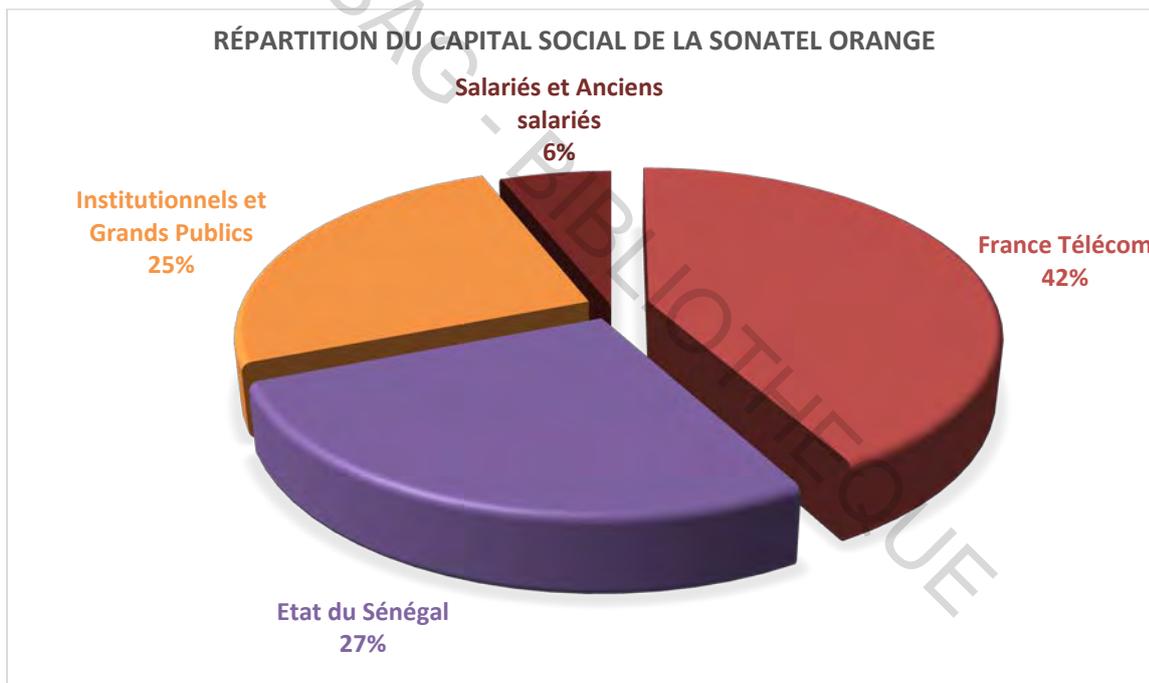
### Présentation de la SONATEL

Créée en 1985, la SONATEL opérateur historique du Sénégal, est née d'une fusion entre deux entités auparavant chargées de la gestion des télécommunications intérieures et extérieures : l'Office des Postes et Télécommunications et Télé Sénégal. Elle devient une Société Anonyme en 1997 lorsqu'elle s'allie à France Télécom, partenaire stratégique.

Première entreprise du Sénégal, le groupe Sonatel, avec l'appui de France Télécom, est devenu l'opérateur de référence en Afrique de l'Ouest.

Le capital social de la Sonatel Orange est réparti comme suit :

Graphique 2 : Répartition du capital social de la SONATEL



Source : <http://www.sonatel.sn/repartition-du-capital/> (consulté le 24 Octobre 2016)

Le groupe SONATEL SA est présent dans quatre pays et possède également les filiales suivantes :

- Sonatel Mobiles à 100% de droit sénégalais
- Sonatel Multimédia à 100% de droit sénégalais
- Sonatel Business Solution à 100% de droit sénégalais

- Orange Mali à 70,1% de droit malien
- Orange Guinée à 85% de droit guinéen
- Orange Guinée Bissau à 90% de droit Bissau guinéen

### *Activités de la Sonatel*

Le groupe Sonatel offre des solutions globales de télécommunication dans les domaines du fixe, du mobile, d'internet, de la télévision et des données au service des particuliers et des entreprises. Leader au Sénégal, présente au Mali depuis 2002, en Guinée Conakry et en Guinée Bissau depuis 2007, Sonatel est l'opérateur global et sous régional de référence.

Avec Orange, plus de 10 millions de clients au Sénégal, au Mali, en Guinée et en Guinée Bissau, vivent et partagent ainsi le meilleur de la convergence reliant aujourd'hui le fixe, le mobile, l'Internet et la télévision. Sonatel a poursuivi ses innovations dans le domaine du mobile banking notamment au niveau des services de paiement de factures et de paiement marchands avec Orange Money.

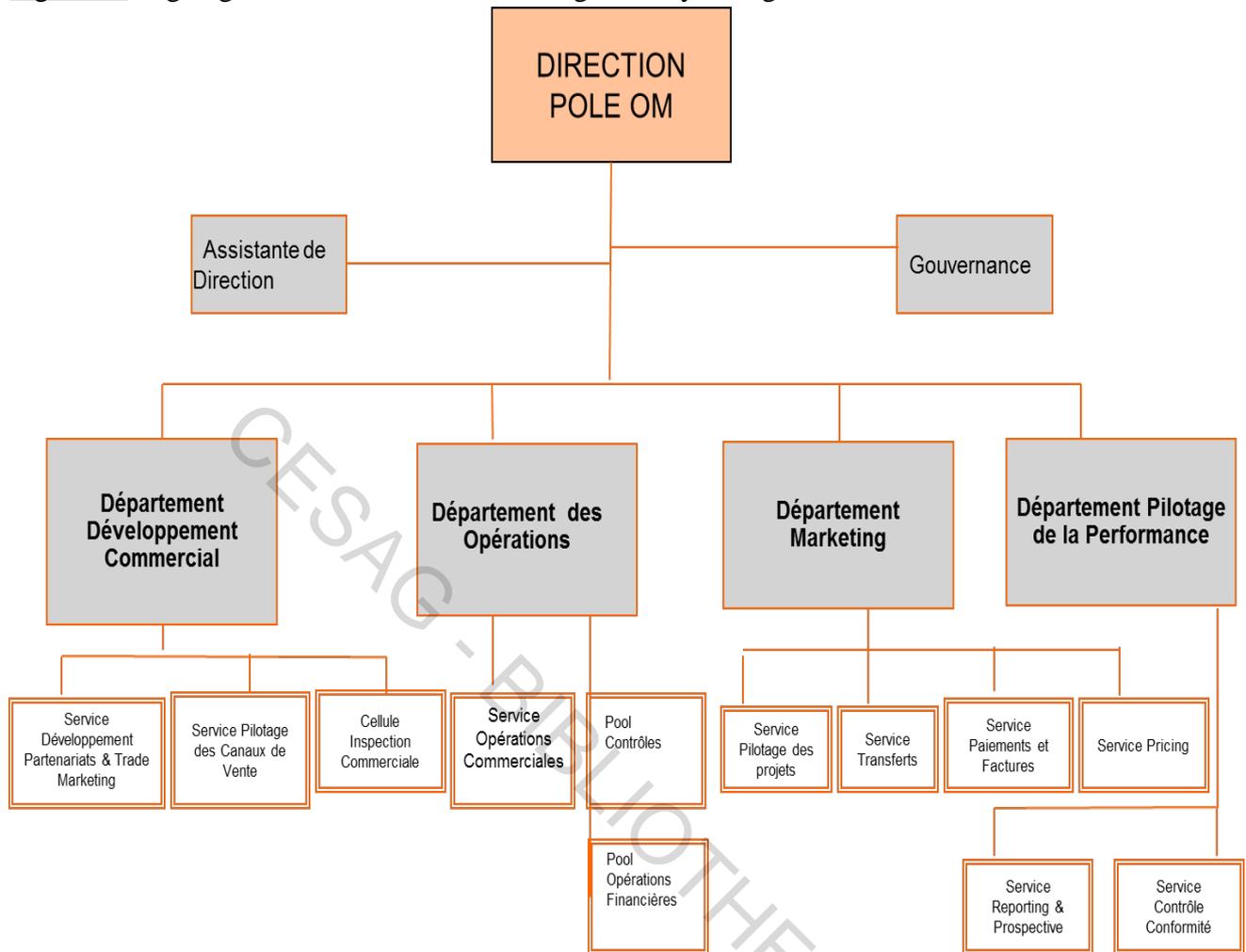
Conscient et concerné par son rôle moteur dans la croissance sous régionale, comme dans l'amélioration du bien-être de chacun, le groupe Sonatel s'engage au quotidien à faire de ses performances des leviers de développement dans tous les pays où il est implanté.

Par la construction d'un réseau moderne, entièrement numérisé, par des boucles de transmission et des liaisons internationales, par des câbles sous-marins à fibres optiques haut débit, la Sonatel dispose ainsi de l'une des plus importantes bandes passantes d'Internet en Afrique (6.5 Gbits/s).

La Sonatel est une entreprise structurante pour l'économie de son pays et a fait du Sénégal un hub de trafic et un acteur majeur dans le développement des télécommunications en Afrique et dans le monde.

### 1.3 Organigramme

Figure 3 : Organigramme de la Direction Orange Money Sénégal



Source : Direction Orange Money Sénégal

La direction du pole Orange Money de la Sonatel est composé de plusieurs départements à savoir :

- **Le Département Développement Commercial** qui regroupe :
  - Le Service Partenariats et Trade Marketing
  - Le Service Pilotage Canaux de Vente
  - La Cellule Inspection Commerciale
  
- **Le Département des Opérations** qui regroupe :
  - Le Service des Opérations Commerciales
  - Le Pool Contrôles
  - Le Pool Opérations Financières

- **Le Département Marketing** qui regroupe :
  - Le Service Pilotage des Projets
  - Le Service Transferts
  - Le Service Paiements et Factures
  - Le Service Pricing
  
- **Le Département Pilotage de la Performance** qui regroupe :
  - Le Service Reporting et Prospectives
  - Le Service Contrôle et Conformité

## **Section 2 : Marché du transfert d'argent sénégalais**

### **2.1 Situation globale du marché de transfert d'argent**

Au cours de ces dix (10) dernières années, le marché du transfert d'argent a connu une véritable évolution au Sénégal. Aujourd'hui, il se caractérise par la présence de plusieurs acteurs notamment :

- **Les services de transfert spécialisés**

Il s'agit des banques, mais aussi des opérateurs spécialisés ayant passés des conventions avec les banques locales. Ainsi, les principaux opérateurs spécialisés sont : Western Union, Money Gram, Money Express, Ria Money Transfer, la Poste, les banques et les IMF.

**Western Union (WU)** est une société américaine leader mondiale dans le transfert d'argent. Elle utilise un système de transfert rapide et sécurisé dans lequel l'émetteur aussi bien que le récepteur n'a l'obligation d'ouvrir un compte bancaire pour pouvoir effectuer un transfert. Elle offre essentiellement des services de transfert : envoi et réception d'argent au niveau national et international. Au Sénégal, WU collabore avec plusieurs banques notamment, la SGBS, Ecobank, Diamond Bank etc... et dispose d'un large réseau offrant ainsi un service de proximité à ses utilisateurs. Un système de commission variable est appliqué en fonction du montant envoyé et de la destination concernée.

**MoneyGram et Ria Money Transfer** sont également des leaders du transfert d'argent à l'international. Ils utilisent des systèmes rapides et sécurisés similaires à

celui de WU, mais à moindre coût. Au Sénégal, leur réseau n'est pas aussi dense que celui de WU mais dispose toutefois de nombreux points de vente à travers le pays.

**Money Express** quant à elle, est une société sénégalaise créée par Chaka Computer. Il s'agit d'un système utilisé par les banques et les IMF pour effectuer des transferts nationaux et internationaux. Les transferts se font ainsi en temps réel avec une gamme complète de services associés notamment : le cash à cash, le compte à cash, le compte à compte, et le cash à compte. Le bénéficiaire doit montrer une pièce d'identification mais il existe une certaine souplesse pour les cas de bénéficiaires ne disposant pas de cette pièce. Un avantage car une telle flexibilité n'existe pas au niveau des autres opérateurs tels que WU et MoneyGram qui sont très stricts sur l'identification des bénéficiaires afin d'éviter les pertes en cas de paiements indus.

**La Poste** est une société nationale en pleine innovation. Elle a lancé dernièrement POSTE ONE un système permettant d'envoyer de l'argent à l'intérieur du Sénégal en utilisant la technologie web et la téléphonie mobile. En effet, en plus de l'instantanéité du transfert, une notification par SMS est faite au bénéficiaire et à l'expéditeur.

**Les banques et les institutions de micro finance (IMF)** quant à elles, représentent les interlocuteurs directs des opérateurs de transfert d'argent. Les actions des banques étant limitées par le faible taux de bancarisation au Sénégal (17,94% selon les données de la BCEAO (Le Soleil, 2016)), ces dernières financent de plus en plus les IMF tels que PAMECAS, Crédit Mutuel du Sénégal (CMS), ACEP ... Ces systèmes financiers décentralisés (SFD) permettent donc de servir une clientèle moins favorisée via un réseau plus étendu. Ils deviennent ainsi des instruments de distribution supplémentaires des services de transfert. On peut citer certains d'entre eux tels que Baobab développée par Microcred Sénégal.

- **Les acteurs du mobile banking**

Grâce à l'évolution des NTIC, d'autres acteurs autres que les opérateurs spécialisés se sont développés et utilisent le mobile comme outil de gestion de son compte bancaire. Mieux, avec la diversification des produits et l'évolution des offres on parle de plus en plus de « services financiers sur le mobile ». On distingue plusieurs types sur le marché sénégalais notamment Orange Money de la société de téléphonie Orange Sénégal, Tigo Cash de la société de téléphonie Millicom (Tigo Sénégal), et Yobantel de la SGBS.

D'autres comme Wari, Joni Joni, Tam Tam, Lamp Fall Cash, Touba Pay, et Wizall utilisent également indirectement les NTIC mais, il faut noter que toutes ces solutions représentent des alternatives aux transactions bancaires. Dernièrement, le rachat de la société Millicom par Wari pourrait bouleverser le secteur des télécoms tout comme celui du transfert d'argent au Sénégal.

**Tigo Cash** est un service similaire à Orange Money utilisant la même technologie à savoir l'USSD. De même, les services déployés via Tigo cash sont identiques à ceux déployés via Orange Money.

**Yobantel** quant à lui est un service de transfert d'argent et de paiement de facture par téléphone mobile. A travers ce service, la SGBS élargie ainsi son réseau de clientèle du côté des petites bourses.

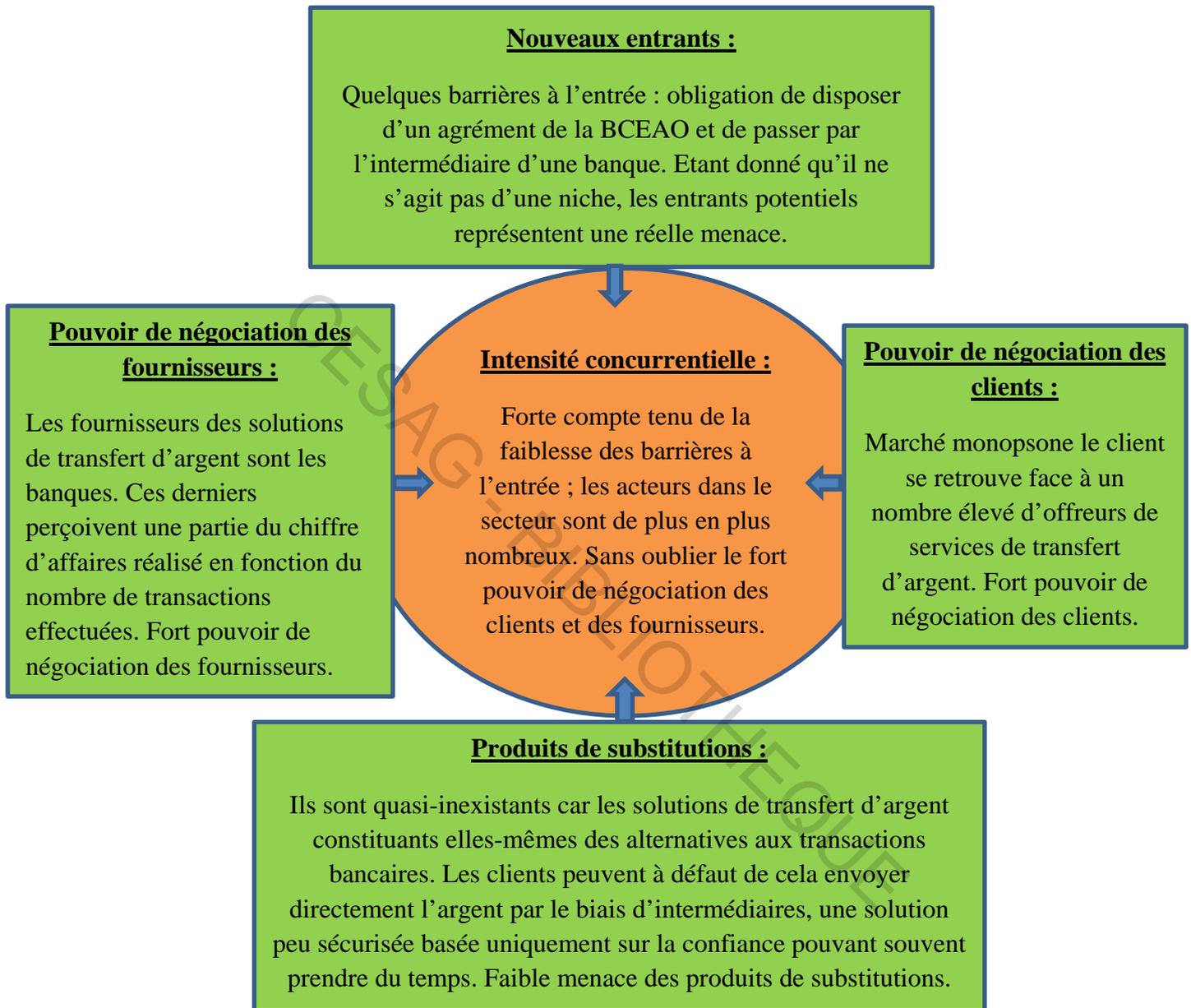
**Wari, Joni Joni, Tam-Tam, Lamp Fall Cash et Touba Pay** sont des solutions facilitées de transfert d'argent très populaire au Sénégal. Leur utilisation est simple : il suffit à l'expéditeur de donner de l'argent dans un point de vente avec les coordonnées téléphoniques du destinataire et verser le montant à envoyer ainsi que la commission. Le destinataire va quant à lui pouvoir percevoir la somme sur simple présentation de sa pièce d'identité au point de vente. Wari reste le plus utilisé d'entre eux au niveau local.

**Wizall**, un service de transfert immédiat disponible dans toutes les stations TOTAL au Sénégal. Avec ce service, il est possible de transférer des biens utiles : bon ravitaillement, bon boutique, bon carburant... mais aussi de l'argent partout au Sénégal.

- **La réglementation**

Le secteur du transfert d'argent au Sénégal est règlementé par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest. Le règlement précise que les opérations de transfert avec l'étranger ne peuvent être effectuées que par l'administration des postes ou une banque intermédiaire agréée par arrêté du ministère des Finances. Les logiciels des sociétés de transfert sont équipés de listes actualisées des personnes suspectées de terrorisme ou susceptibles d'être impliquées dans des opérations de blanchiment d'argent et de dispositifs d'alerte permettant de les identifier en temps réel.

Figure 4 : Les 5 forces concurrentielles de Porter



Source : Auteur

L'analyse des cinq forces de Michael Porter nous montre l'intensité concurrentielle au sein du marché de transfert d'argent notamment avec un fort pouvoir de négociation des fournisseurs et des clients. Sans oublier la menace pesante des nouveaux entrants qui peuvent arriver à tout moment compte tenu de l'attractivité du marché. Pour des solutions telles que Orange Money, il peut sembler difficile d'évoluer dans un tel marché. Il ne faudrait pas oublier que cette

solution possède également une multitude services connexes qui peuvent lui permettre de subsister dans un tel environnement.

## 2.2 Situation de Orange Money dans le marché du transfert d'argent

Afin de mieux cerner la situation de Orange Money dans le marché du transfert d'argent, nous avons procédé à une analyse SWOT c'est-à-dire Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces). A partir des données secondaires récoltées lors de nos différentes recherches, nous avons effectué l'analyse suivante :

Tableau 2 : Analyse SWOT du service Orange Money

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les opportunités</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les menaces</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseau de télécommunications de qualité et 1<sup>er</sup> opérateur au Sénégal ;</li> <li>- Avancée de la technologie pouvant améliorer le service ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurrents locaux et internationaux ;</li> <li>- Cadre réglementaire et dépendance envers les institutions bancaires ;</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les forces</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les faiblesses</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délai rapide d'exécution des transactions ;</li> <li>- Bonne couverture dans les centres urbains et ruraux ;</li> <li>- Service sécurisé et fiable ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts relativement élevés par rapports aux autres opérateurs ;</li> <li>- Manque de liquidité parfois au niveau des points de ventes ;</li> </ul>

Source : Auteur

Cette analyse nous a permis de faire ressortir les opportunités et les menaces liées à la solution Orange Money. Elle se voit ainsi favorisée par une avancée de la technologie et par la force de son réseau. Aussi, les qualités de son service notamment la fiabilité, le délai rapide d'exécution des transactions et la bonne couverture peuvent favoriser sa croissance dans le marché.

Cependant, il faut noter qu'elle reste également contrainte par un cadre réglementaire lui imposant une dépendance envers des institutions bancaires sans oublier la forte concurrence dans le secteur. De plus, ses faiblesses telles que le manque de liquidité dans les points de vente, les prix et les obligations des utilisateurs peuvent toutefois rendre difficile sa croissance dans le marché.

Il s'agit d'un couteau à double tranchant pour Orange Money qui se doit de rester vigilant et réactif afin de survivre dans un tel environnement.

Au sortir de ce chapitre, nous avons pris connaissance du service Orange Money, de son fonctionnement et du marché dans lequel il évolue. Il s'agit d'un service innovant, qui propose à ses utilisateurs plusieurs types de services. Orange Money bénéficie ainsi de nombreux atouts pour évoluer dans le marché mais se doit également de rester vigilant afin de pouvoir survivre dans un environnement très concurrentiel.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# **CHAPITRE IV : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS**

Cette partie de notre travail est entièrement consacrée à l'analyse des données et à l'interprétation des résultats de notre recherche. Les données obtenues à travers le guide d'entretien adressé aux utilisateurs des services de transfert d'argent, nous permettront de définir nos hypothèses de recherches qui par la suite, seront validées ou infirmées à travers les données du questionnaire d'enquête quantitative. Enfin, il sera question de faire ressortir des recommandations à l'endroit de la SONATEL quant au service Orange Money.

## **Section 1 : Présentation et analyse des résultats**

### **1.1 Résultats de l'enquête qualitative**

#### **✓ Les participants**

Au cours de nos investigations, nous nous sommes adressés premièrement aux utilisateurs des services de transfert d'argent, afin de mieux cerner l'expérience vécue ainsi que les facteurs de fidélité. Compte tenu du caractère qualitatif de notre enquête, nous avons choisi d'interroger 08 personnes notamment :

Tableau 3 : Profil des personnes interrogées au cours de l'enquête quantitative

<b>Nom de l'interviewé</b>	<b>Age de l'interviewé</b>	<b>Fonction de l'interviewé</b>
N.C	25 ans	Chef de projet RSE
W. A. D	27 ans	Commercial
A. N	25 ans	Responsable Marketing
B. G. F	25 ans	Ingénieur télécom
S. N	28 ans	Expert-Comptable
I. N	25 ans	Entrepreneur Social
A. L. D	25 ans	Ingénieur de Conception
J. L. S	24 ans	Entrepreneur Social

Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

✓ **Les données collectées**

Les données qualitatives obtenues durant notre étude, ont été retranscrites, puis analysées. Nous avons donc élaboré la grille d'analyse suivante correspondant aux paramètres identifiés autour des différents thèmes abordés lors des interviews.

Tableau 4 : Présentation des données recueillies au cours de l'enquête qualitative

Thèmes abordés	Catégories de réponses	Verbatim
<b>Les paramètres d'une expérience client réussie avec un service de transfert d'argent</b>	La fiabilité du service	« Lorsque j'utilise un service de transfert je souhaite recevoir des notifications pour être sûr que la personne a bien reçu l'argent, le service doit être transparent afin qu'on ne soit pas obligé d'appeler pour s'assurer que le destinataire a reçu l'argent. » « La fiabilité et la sécurité du service son importante pour moi histoire de ne pas donner mon argent et qu'après on me dise qu'il y a eu un problème. »
	La rapidité du service	« Je souhaite que la personne à laquelle j'envoie de l'argent puisse le recevoir le plus vite possible. »
	L'accessibilité du service	« Il faut que le service soit à proximité c'est le plus important. » « La disponibilité du service et l'accessibilité des points de vente et notamment les heures d'ouvertures sont importantes. »
	Le prix abordable	« Je prends souvent le plus offrant coté prix. » « je regarde aussi le prix lorsqu'ils sont compétitifs surtout. »
	La simplicité d'utilisation	« Il ne faut pas qu'il y ait trop de formalité, le service doit être simple d'utilisation. » « Je privilégie les services qui sont faciles d'utilisation et rapide. » « Je souhaite que la personne à laquelle j'envoie de l'argent puisse le recevoir sans trop de contraintes... »

Thèmes abordés	Catégories de réponses	Verbatim
<b>La fidélité à un service de transfert d'argent</b>	La fiabilité du service	« J'utilise plus Western Union car c'est <b>fiable</b> . » « Je suis fidèle aux services qui sont sécurisés et fiables. » « Je n'utilise pas souvent Orange Money à cause de l'exposition des kiosques dans la rue ce n'est pas sécurisé. »
	La rapidité du service	« Les paramètres qui pourraient me rendre fidèle sont la rapidité du service. » « Il me suffit simplement que le service soit fonctionnel et rapide. »
	L'accessibilité du service	« J'utilise Wari car la proximité du service qui joue beaucoup. » « Je suis fidèle au service orange money car je n'ai pas besoin de me déplacer pour faire mes transactions. Il y a beaucoup de kiosques. » « J'utilise plus Western Union c'est accessible dans plusieurs pays et Wari car c'est disponible au niveau local.» « Je suis fidèle aux services qui sont accessibles et disponibles partout. »
	Le prix abordable	« J'utilise souvent Wari car les prix sont vraiment abordables. » « Ce qui pourrait me rendre fidèle à un service en particulier ce serait qu'on réduise considérablement les frais d'envois et de retraits alors dans ce cas ça vaut la peine de se déplacer. » « Je suis fidèle au service orange money car je trouve que ce n'est pas cher par rapport aux autres services de transferts. »
	La simplicité d'utilisation	« Je suis fidèle au service orange money car je n'ai pas besoin de me déplacer pour faire mes transactions, c'est simple d'utilisation. » « Je ne suis pas très fidèle à Orange Money, car il faut beaucoup de conditions avant de pouvoir l'utiliser. » « Avec Orange Money, il y a trop de protocoles raison pour laquelle j'utilise Wari c'est plus simple : la personne à laquelle on envoie n'a pas besoin d'avoir un compte. »
	Les bénéfices supplémentaires	« J'utilise plus Orange Money car je reçois un bonus de crédit après chaque transaction c'est motivant. »

Source : Auteur

Au cours de nos différents entretiens, nous avons abordés plusieurs thèmes notamment :

- La mesure de l'expérience client lors de l'utilisation d'un service de transfert d'argent
- La mesure de la fidélité au service de transfert d'argent
- Expérience client et fidélité avec le service Orange Money

En analysant, les données recueillies dans le premier thème, à savoir la mesure de l'expérience client lors de l'utilisation d'un service de transfert d'argent, un réel constat s'est imposé. Nous avons remarqué que les intervenants revenaient sur les mêmes paramètres qu'ils jugent important quand il s'agit d'utiliser un service de transfert d'argent notamment :

- **La fiabilité** : Les personnes interrogées ont jugé important le fait que le service de transfert d'argent qu'ils utilisent soit sécurisé et fiable afin qu'ils soient sûrs que l'argent envoyé sera reçu sans aucun problèmes.
- **La rapidité** : Les intervenants ont également cité la rapidité du service comme étant important. En effet, ils souhaitent que l'argent envoyé soit reçu par le destinataire dans les meilleurs délais si possible dans l'immédiat.
- **L'accessibilité** : Les clients des services de transfert d'argent estiment que l'accessibilité de ces derniers, partout et à tout moment, est essentielle à leur utilisation. Dans le cas contraire, il leur serait difficile d'effectuer aisément des transactions. Ainsi, pour permettre son utilisation à tout moment un service de transfert d'argent se doit d'être disponible 7j/7 et 24h/24.
- **Le prix** : Les utilisateurs ont aussi mentionné les frais appliqués aux services de transfert comme étant un élément déterminant à leur usage. Ainsi ce facteur joue un rôle qui n'est pas négligeable et se doit d'être le plus bas possible.
- **La simplicité d'utilisation** : Un paramètre qui a également été soulevé au cours des différents entretiens car les participants ont jugé qu'il était important que le service utilisé soit simple d'utilisation sans trop de contraintes pour le client.

Ces différentes variables ont également été cités au cours du deuxième thème : la mesure de la fidélité au service de transfert d'argent.

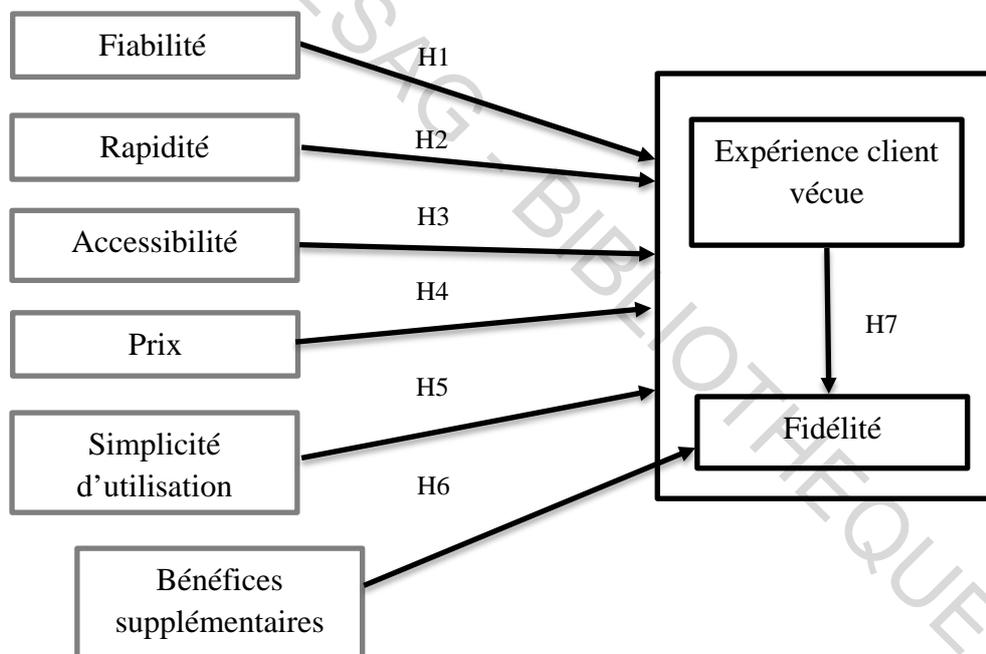
Ainsi, nous avons compris que ces paramètres cités plus hauts étaient primordiales à la réussite de l'expérience client lors de l'utilisation d'un service de transfert d'argent. Ceci est

aussi bien valable pour la fidélité de ce dernier. Implicitement, cela revient encore une fois à confirmer qu'un lien est bel est bien présent entre les variables expérience client et fidélité : l'un impliquant l'autre. Aussi, nous avons découvert qu'une variable supplémentaire s'insérait également dans le paramètre de fidélité au service à savoir **les bénéfices supplémentaires** tels que le crédit offert après chaque transaction.

Ce dernier paramètre a été très souvent relaté au cours du dernier thème : l'Expérience et la fidélité avec le service Orange Money. Un thème qui n'a été pour la plupart qu'une répétition des deux premiers thèmes abordés.

Une telle analyse, nous a ainsi permis d'établir notre modèle de recherche comme suit :

Figure 5 : Hypothèses de recherche



Source : Auteur

Dans le but de modéliser notre raisonnement, il est nécessaire d'établir des hypothèses de recherche auxquelles nous allons tenter de répondre lors de la collecte de données, de l'enquête quantitative.

**Hypothèse 1** : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier

- Hypothèse 1.a : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service et l'expérience client vécue

- Hypothèse 1.b : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service et la fidélité à ce dernier

**Hypothèse 2** : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier

- Hypothèse 2.a : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service et l'expérience client vécue
- Hypothèse 2.b : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service, et la fidélité à ce dernier

**Hypothèse 3** : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier

- Hypothèse 3.a : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, et l'expérience client vécue
- Hypothèse 3.b : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, et la fidélité à ce dernier

**Hypothèse 4** : Il existe un lien significatif entre le prix du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier

- Hypothèse 4.a : Il existe un lien significatif entre le prix du service, et l'expérience client vécue
- Hypothèse 4.b : Il existe un lien significatif entre le prix du service, et la fidélité à ce dernier

**Hypothèse 5** : Il existe un lien significatif entre la simplicité d'utilisation du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier

- Hypothèse 5.a : Il existe un lien significatif entre la simplicité d'utilisation du service, et l'expérience client vécue
- Hypothèse 5.b : Il existe un lien significatif entre la simplicité d'utilisation du service, et la fidélité à ce dernier

**Hypothèse 6** : Il existe un lien significatif entre les bénéfices supplémentaires du service et la fidélité à ce dernier

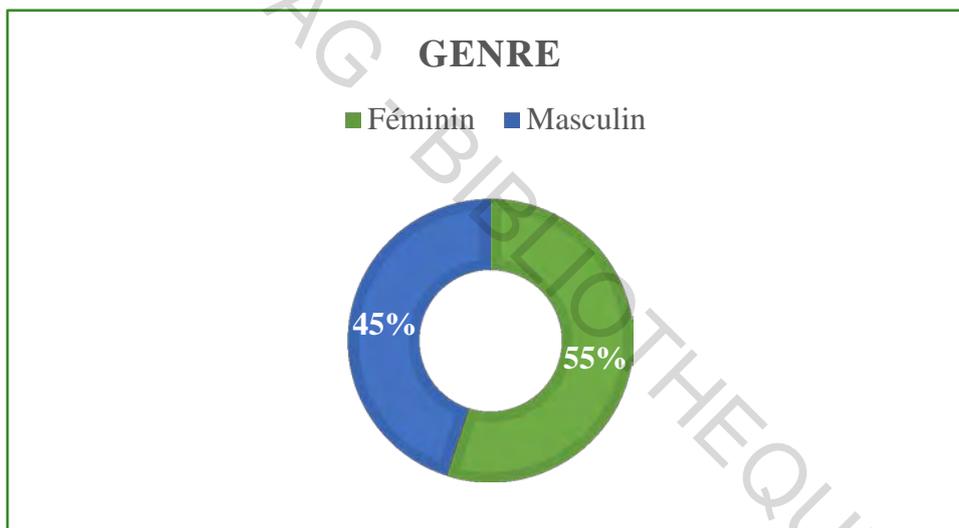
**Hypothèse 7** : Il existe un lien significatif entre l'expérience vécue et la fidélité au service

## 1.2 Résultats de l'enquête quantitative

- Genre

Notre étude a porté sur un total de 300 personnes résidant au Sénégal. Le choix de notre échantillon a été réalisé en tentant de garder un certain équilibre entre les hommes et les femmes. Nous avons ainsi obtenu à peu près le même nombre de réponses provenant des hommes et femmes soit : **45%** (135 hommes) et **55%** (165 femmes) comme nous le montre la figure ci-dessous :

Graphique 3 : Représentation graphique du genre de l'échantillon en %



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

- Age

Notre étude a porté sur un total de 300 personnes avec des tranches d'âge très variées.

- ✓ **54%** (soit  $162/300 * 100$ ) de notre échantillon qui ont entre **15 et 25 ans**
- ✓ **34%** (soit  $102/300 * 100$ ) de notre échantillon qui ont entre **26 et 35 ans**
- ✓ **10,7%** (soit  $32/300 * 100$ ) de notre échantillon qui ont entre **36 et 55 ans**
- ✓ **1,3%** (soit  $4/300 * 100$ ) de notre échantillon qui ont **plus de 56 ans**

Nous pouvons donc en conclure que les personnes interrogées sont relativement jeunes.

Graphique 4 : Représentation graphique de la tranche d'âge de l'échantillon en %



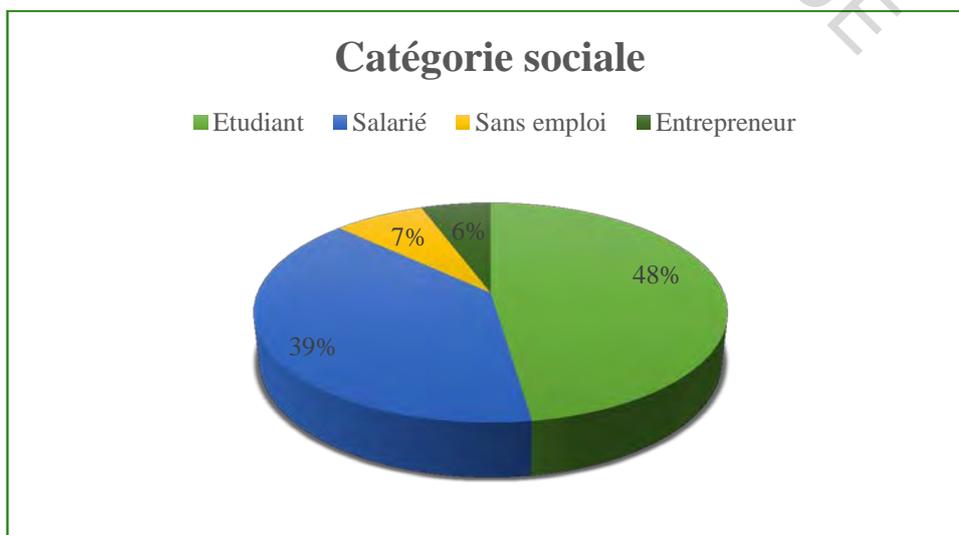
Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

- Catégorie sociale

Nous avons recensé dans notre échantillon

- ✓ **48%** (soit  $143/300 * 100$ ) d'étudiants
- ✓ **39%** (soit  $118/300 * 100$ ) de salariés
- ✓ **7%** (soit  $22/300 * 100$ ) de personnes sans emploi
- ✓ **6%** (soit  $17/300 * 100$ ) d'entrepreneurs

Graphique 5 : Représentation graphique de la catégorie sociale de l'échantillon en %



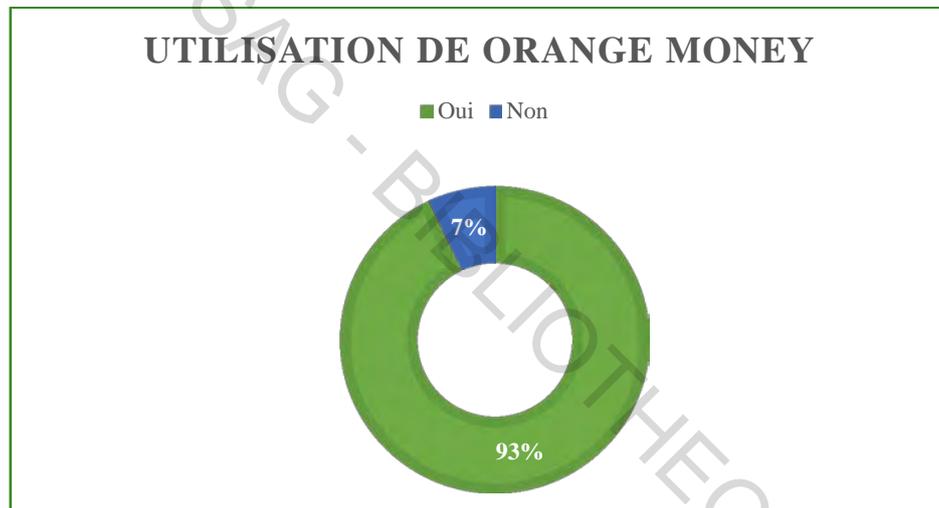
Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Nous avons donc interrogé en majorité une population estudiantine et génératrice de revenu. Il s'agit donc en majorité d'une population qui de par sa catégorie sociale peut être amenée à effectuer des transferts d'argent.

- Utilisation de Orange Money

Parmi les 300 personnes interrogées, nous avons les 93% qui utilisent la solution Orange Money soit 279 personnes, et seulement 7% c'est-à-dire 21 personnes n'utilisent pas le service. Ainsi, nous pouvons dire que nous avons pu toucher majoritairement la cible de notre étude.

Graphique 6 : Représentation graphique du nombre d'utilisateur de la solution Orange Money en %



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

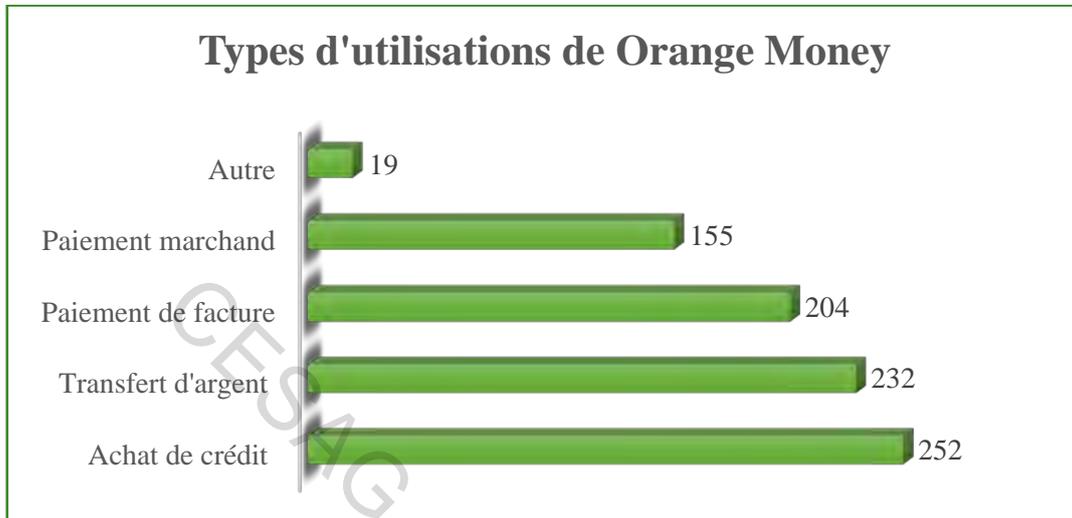
- Type d'utilisation faite de Orange Money

Parmi les **279** utilisateurs de Orange Money, nous avons noté que :

- la majorité (soit **252** personnes) l'utilise pour acheter du crédit
- **232** personnes qui l'utilisent pour transférer de l'argent
- **204** personnes qui l'utilisent pour effectuer des paiements de factures
- **155** personnes qui l'utilisent pour effectuer des paiements marchands
- **19** personnes qui l'utilisent à d'autres fins

Malgré les nombreux types utilisations dont elle fait l'objet, nous pouvons dire que les trois utilisations les plus fréquentes faites du service Orange Money sont l'achat de crédit, le transférer d'argent et le paiement de factures.

Graphique 7 : Représentation graphique du type d'utilisation faite du service Orange Money



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

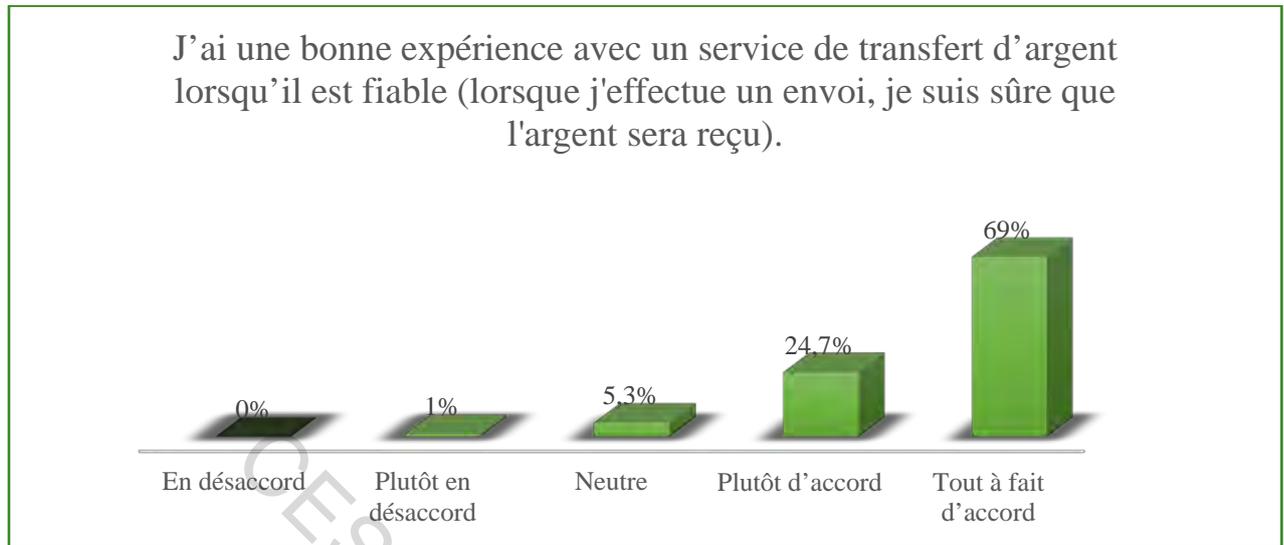
- Lien entre la fiabilité du service, l'expérience du client et la fidélité

○ **Lien entre fiabilité du service et expérience client**

Au cours de notre enquête, nous avons voulu chercher à savoir ce que les personnes interrogées pensaient du lien entre l'expérience client dans le domaine du transfert d'argent et la fiabilité de ce dernier. Ainsi, nous avons posé l'affirmation suivante : « J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est fiable (lorsque j'effectue un envoi, je suis sûre que l'argent sera reçu). ». Après collecte des données, nous avons :

- **0%** (soit aucune personne sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **1%** (soit 3 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **5,3%** (soit 16 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **24,7%** (soit 74 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **69%** (soit 207 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 8 :** Avis de l'échantillon en % sur la fiabilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Le graphique ci-dessus nous révèle que la majorité de la population interrogée est d'accord avec notre affirmation. Il semblerait donc que la fiabilité d'un service de transfert d'argent joue un rôle important et non négligeable en termes d'expérience client. On peut donc conclure qu'il existe bel et bien un lien entre expérience client et fiabilité du service ; ce qui revient à dire que notre première sous-hypothèse 1.a est vérifiée.

- Hypothèse 1.a : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service et l'expérience client vécue. **VERIFIEE.**

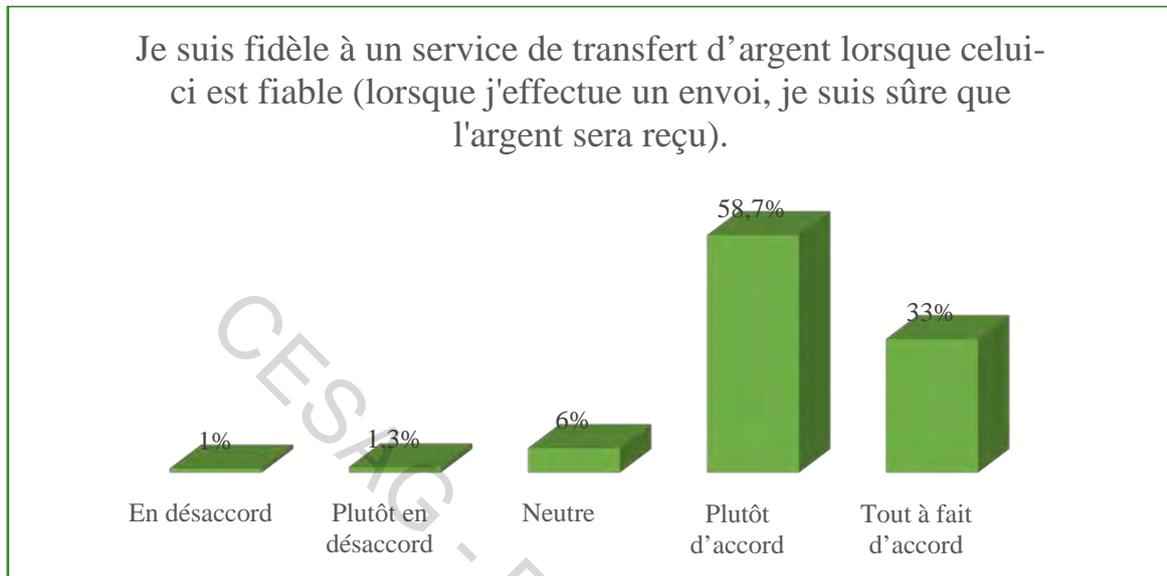
#### o **Lien entre fiabilité du service et fidélité**

La deuxième affirmation que nous avons posée au cours de notre enquête a pour but de vérifier le lien existant entre la fiabilité du service et la fidélité à celle-ci. Nous avons également tenté d'apprécier l'avis des répondants face la citation suivante : « Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est fiable (lorsque j'effectue un envoi, je suis sûre que l'argent sera reçu). ». D'après nos résultats nous avons :

- **1%** (soit 3 personnes sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **1,3%** (soit 4 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **6%** (soit 18 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **58,7%** (soit 99 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation

- **33%** (soit 176 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 9 :** Avis de l'échantillon en % sur la fiabilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité



**Source :** Par nos soins, d'après les données de l'enquête

La représentation graphique ci-dessus, nous a révélé que la majeure partie des personnes interrogées sont plutôt d'accord voire tout à fait d'accord avec notre affirmation. Cela veut donc dire que les variables expérience client et fidélité sont également liées. Ce qui confirme notre deuxième sous-hypothèse :

- Hypothèse 1.b : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service et la fidélité à ce dernier. **VERIFIEE.**

La première hypothèse que nous avons posée est donc vérifiée totalement car la fiabilité du service joue un rôle important quant à l'expérience de consommation du client mais aussi à sa fidélité au service de transfert d'argent.

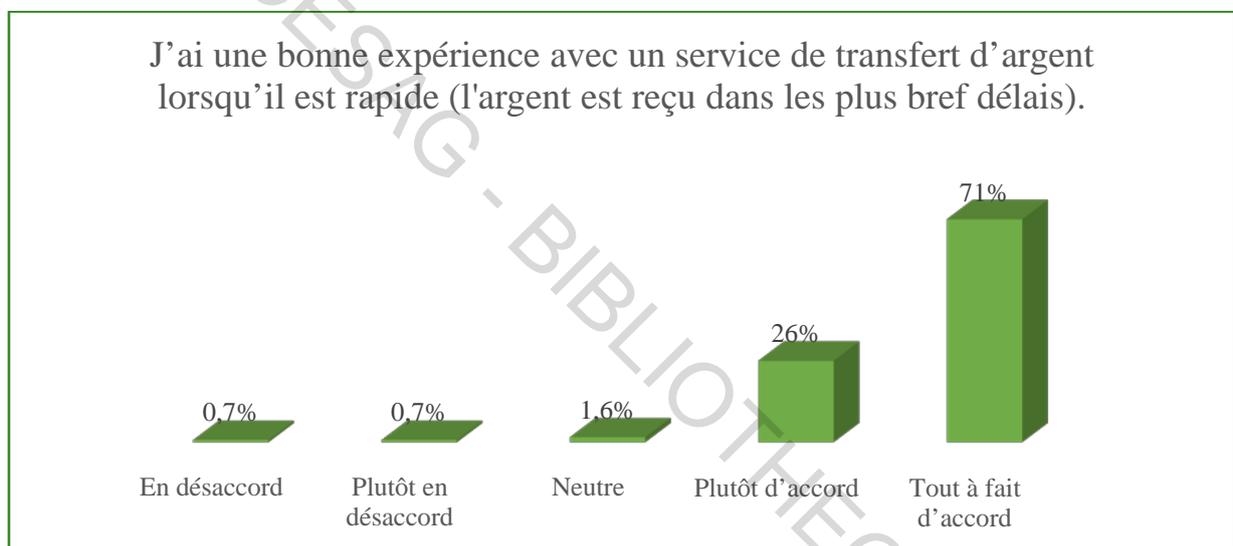
- Lien entre la rapidité du service, l'expérience du client et la fidélité
- **Lien entre rapidité du service et expérience client**

Concernant notre deuxième hypothèse de recherche, nous avons voulu vérifier dans un premier temps, qu'il existait un lien entre la rapidité du service et l'expérience client à travers

l'affirmation suivante : « J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est rapide (l'argent est reçu dans les plus bref délais). » Il s'est avéré que :

- **0,7%** (soit 2 personnes sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **0,7%** (soit 2 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **1,7%** (soit 5 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **26%** (soit 78 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **71%** (soit 213 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 10 :** Avis de l'échantillon en % sur la rapidité d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Le graphique nous indique qu'un total 97% est d'accord avec notre proposition ce qui confirme une fois de plus notre première sous-hypothèse indiquant le lien entre la rapidité du service et l'expérience client.

- Hypothèse 2.a : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service et l'expérience client vécue. **VERIFIEE.**

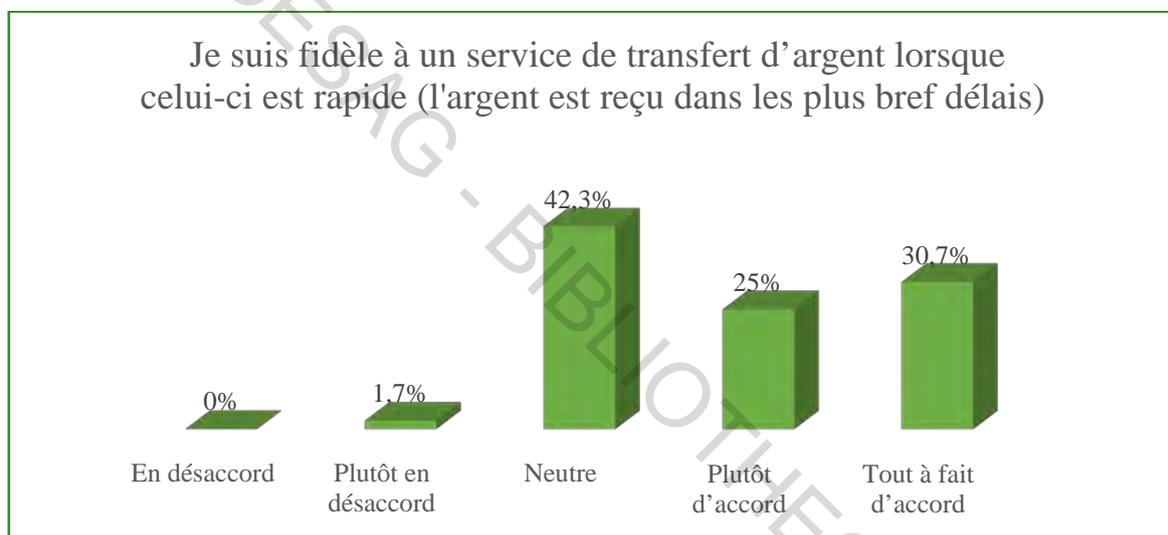
#### ○ **Lien entre rapidité du service et fidélité**

Dans un second temps, nous avons tenté de vérifier notre deuxième sous-hypothèse détermine un lien entre la rapidité du service et la fidélité du client notamment à travers l'affirmation

suivante : « Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est rapide (l'argent est reçu dans les plus bref délais). » Nous avons obtenu les résultats suivants :

- **0%** (soit aucune personne sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **1,7%** (soit 6 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **42,3%** (soit 125 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **25%** (soit 76 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **30,7%** (soit 93 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 11** : Avis de l'échantillon en % sur la rapidité d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

A travers le graphique, il semblerait qu'une majorité (42,3%) soit d'avis neutre vis-à-vis de cette affirmation contre un total de 55,7% qui soit d'accord avec l'affirmation. Encore une fois, notre sous-hypothèse est vérifiée :

- Hypothèse 2.b : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service, et la fidélité à ce dernier. **VERIFIEE.**

Ceci revient donc à confirmer la deuxième hypothèse de notre étude qui établit un lien entre rapidité du service, expérience client et fidélité.

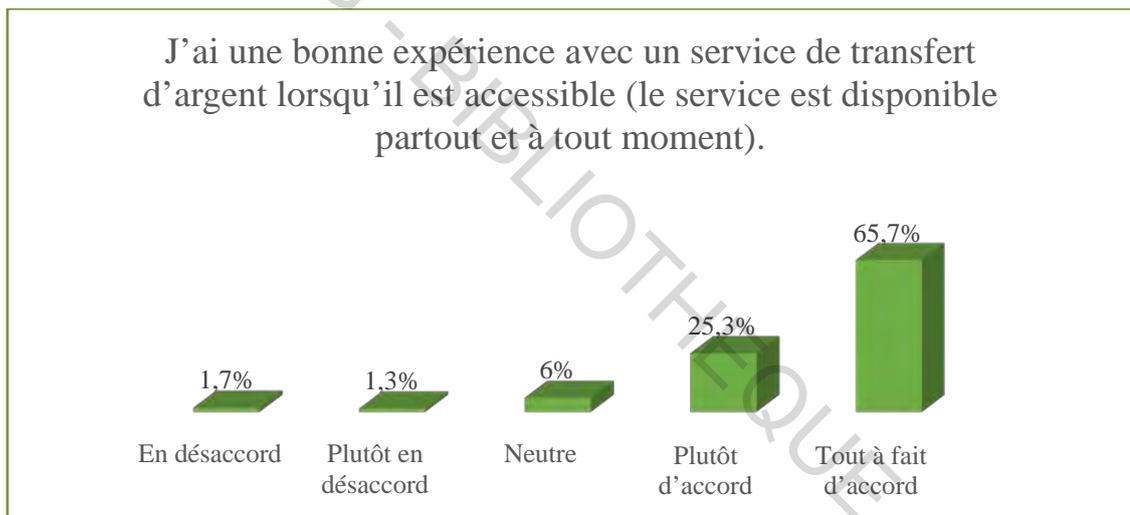
- Lien entre l'accessibilité du service, l'expérience du client et la fidélité

#### ○ **Lien entre accessibilité du service et expérience client**

Dans le souci de vérifier notre troisième hypothèse de recherche, nous avons tout d'abord cherché à vérifier le lien existant entre l'accessibilité du service de transfert d'argent et l'expérience du client. Cela nous a amené à poser l'affirmation ci-après : « J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est accessible (le service est disponible partout et à tout moment). » Les résultats de notre enquête montrent que :

- **1,7%** (soit 5 personnes sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **1,3%** (soit 4 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **6%** (soit 18 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **25,3%** (soit 76 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **65,7%** (soit 197 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 12 :** Avis de l'échantillon en % sur l'accessibilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Le graphique nous montre que la majorité absolue est d'accord avec cette proposition. Cela vérifie ainsi notre sous-hypothèse liant l'accessibilité du service de transfert d'argent à l'expérience client :

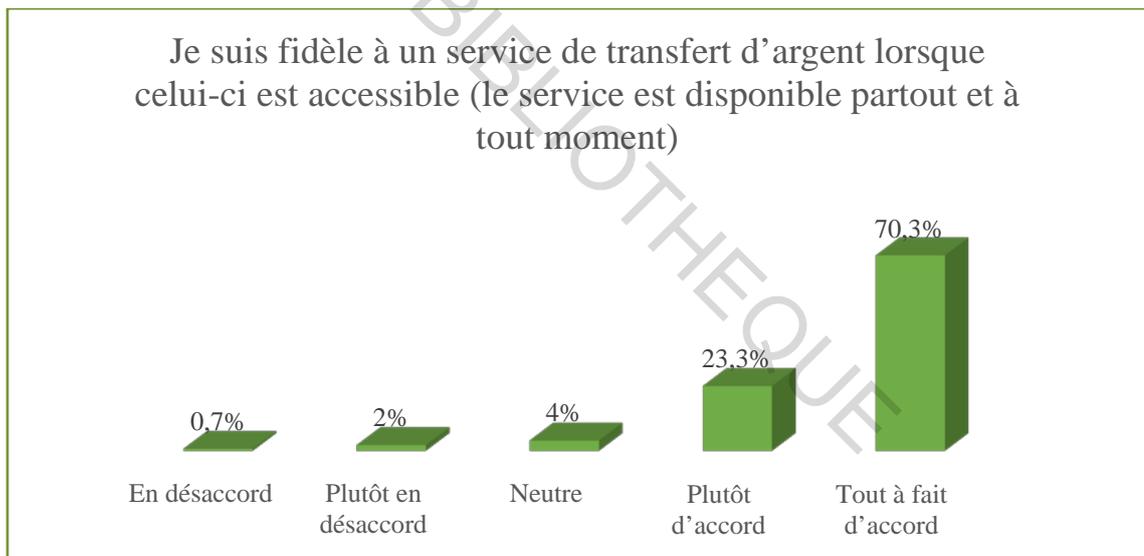
- Hypothèse 3.a : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, et l'expérience client vécue. **VERIFIEE.**

o **Lien entre accessibilité du service et fidélité**

Nous avons également cherché à vérifier le lien existant entre l'accessibilité du service de transfert d'argent et la fidélité du client. Ceci nous a amené à poser la seconde affirmation suivante : « Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est accessible (le service est disponible partout et à tout moment). » Les résultats de notre enquête montrent que :

- **0,7%** (soit 2 personnes sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **2%** (soit 6 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **4%** (soit 11 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **23,3%** (soit 70 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **70,3%** (soit 211 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

Graphique 13 : Avis de l'échantillon en % sur l'accessibilité d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Le graphique nous montre encore une fois que la majorité absolue est d'accord avec cette seconde proposition. Un fait qui vérifie ainsi notre deuxième sous-hypothèse liant l'accessibilité du service de transfert d'argent à la fidélité :

- Hypothèse 3.b : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, et la fidélité à ce dernier. **VERIFIEE.**

Ceci revient donc à confirmer la troisième hypothèse de notre étude qui établit un lien entre accessibilité du service, expérience client et fidélité.

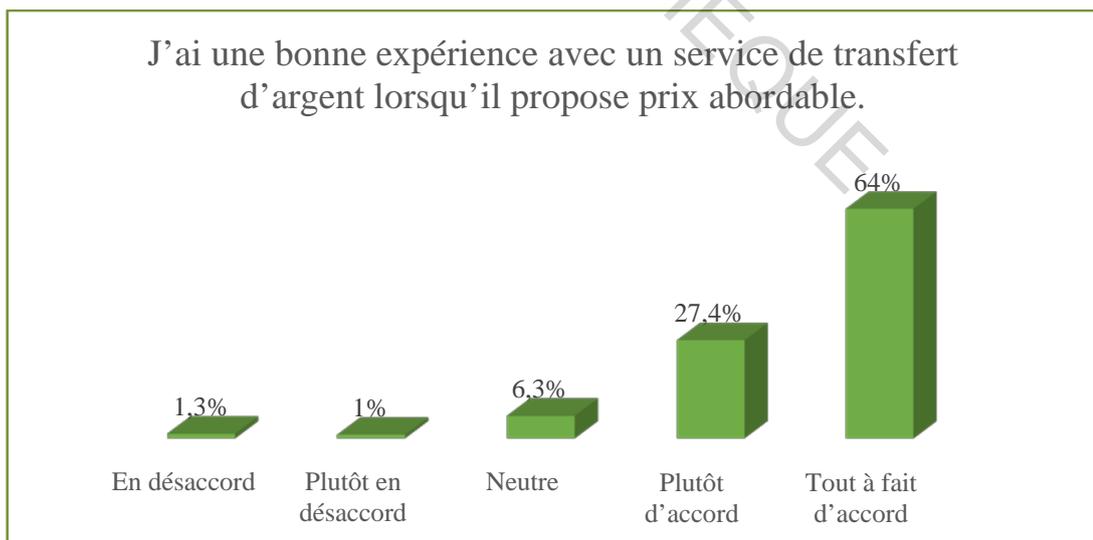
- Lien entre le prix du service, l'expérience du client et la fidélité

- **Lien entre prix du service et expérience client**

Au cours de notre enquête, nous avons voulu chercher à savoir ce que les personnes interrogées pensaient du lien entre l'expérience client dans le domaine du transfert d'argent et le prix de ce dernier. Nous avons donc posé l'affirmation suivante : « J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il propose prix abordable. ». Après collecte des données, nous obtenons :

- **1,3%** (soit 4 personnes sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **1%** (soit 3 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **6,3%** (soit 19 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **27,4%** (soit 82 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **64%** (soit 192 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

Graphique 14 : Avis de l'échantillon en % sur le prix d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

La représentation graphique ci-dessus, nous a révélé que la majeure partie des personnes interrogées soit 91,4% sont plutôt d'accord voire tout à fait d'accord avec notre affirmation.

Cela veut donc dire que les variables expérience client et pris sont liées. Ce qui confirme notre première sous-hypothèse :

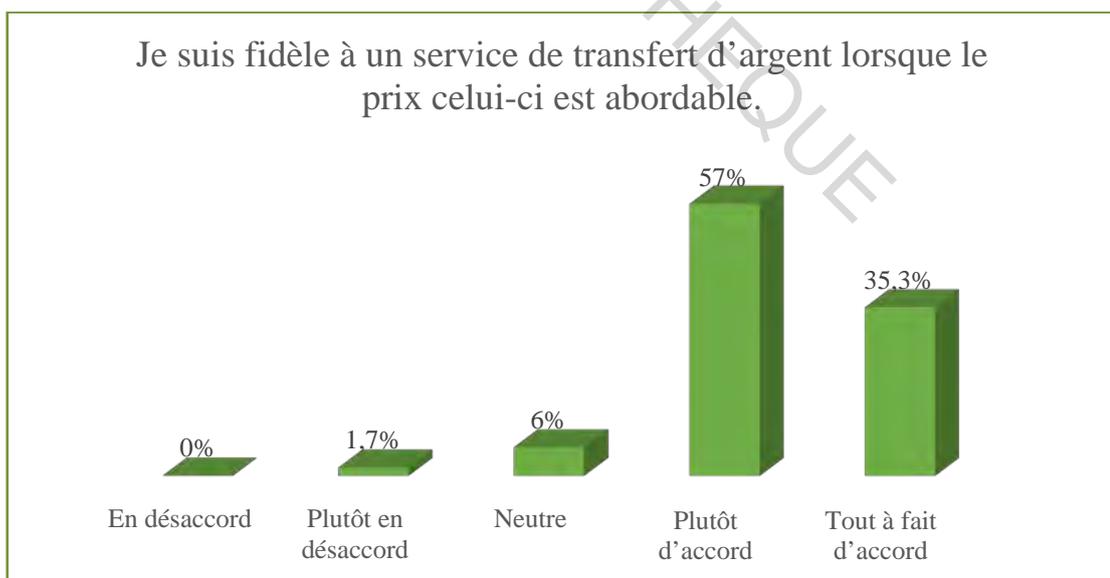
- Hypothèse 4.a : Il existe un lien significatif entre le prix du service, et l'expérience client vécue. **VERIFIEE**.

o **Lien entre prix du service et fidélité**

Une autre affirmation que nous avons posée au cours de notre enquête avait pour but de vérifier le lien existant entre le prix du service et la fidélité à celle-ci. Nous l'avons apprécié à travers la citation suivante : « Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque le prix celui-ci est abordable. ». D'après nos résultats nous avons :

- **0%** (soit aucune personne sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **1,7%** (soit 5 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **6%** (soit 18 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **57%** (soit 171 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **35,3%** (soit 106 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

Graphique 15 : Avis de l'échantillon en % sur le prix d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

A travers le graphique, il semblerait qu'une majorité (92,3%) soit totalement d'accord cette affirmation. Encore une fois, notre sous-hypothèse liant les variables prix et fidélité est vérifiée :

- Hypothèse 4.b : Il existe un lien significatif entre le prix du service, et la fidélité à ce dernier. **VERIFIEE.**

Ainsi, notre quatrième hypothèse qui établit un lien entre le prix du service, expérience client et fidélité est confirmée.

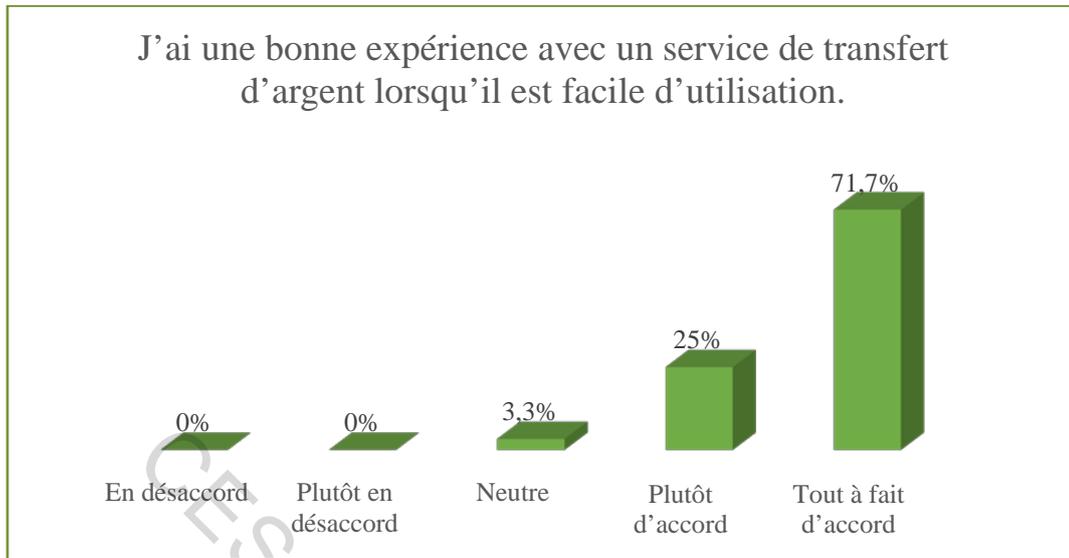
- Lien entre la facilité d'utilisation du service, l'expérience du client et la fidélité

#### ○ **Lien entre facilité d'utilisation du service et expérience client**

Concernant notre cinquième hypothèse de recherche, nous avons voulu vérifier premièrement, s'il existait un lien entre la facilité d'utilisation du service et l'expérience client à travers l'affirmation suivante : « J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est facile d'utilisation. » Il s'est avéré que :

- **0%** (soit aucune personne sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **0%** (soit aucune personne sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **3,3%** (soit 11 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **25%** (soit 74 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **71,7%** (soit 215 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 16 :** Avis de l'échantillon en % sur la facilité d'utilisation d'un service de transfert d'argent et son influence sur l'expérience client



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Le graphique nous indique qu'un total 96,7% est d'accord avec notre proposition ce qui confirme une fois de plus notre première sous-hypothèse indiquant le lien entre la facilité d'utilisation du service et l'expérience client.

- Hypothèse 5.a : Il existe un lien significatif entre la simplicité d'utilisation du service, et l'expérience client vécue. **VERIFIEE.**

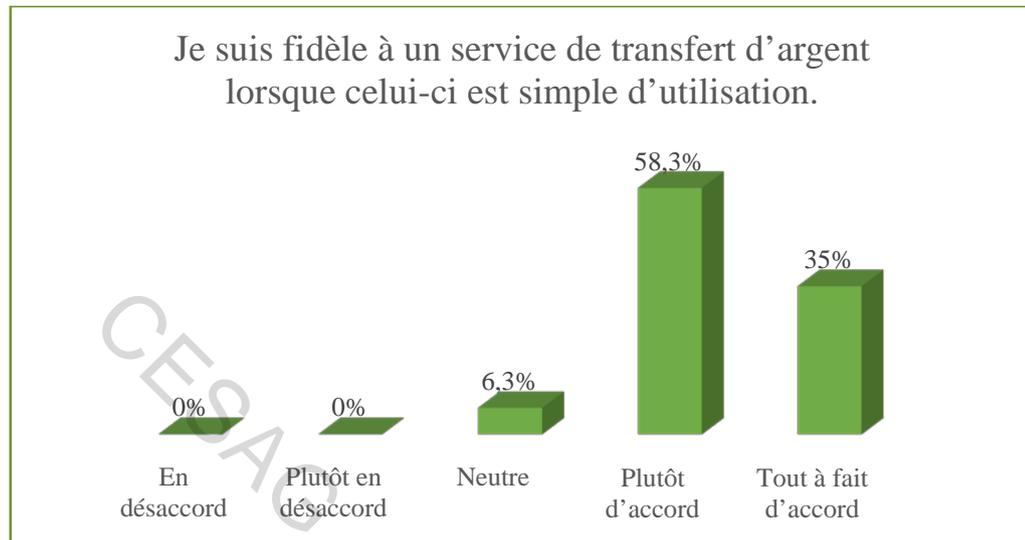
#### ○ **Lien entre facilité d'utilisation du service et fidélité**

Nous avons voulu chercher à savoir ce que les personnes interrogées pensaient du lien entre la facilité d'utilisation d'un service de transfert d'argent et la fidélité à ce dernier. Nous avons donc posé l'affirmation suivante : « Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est simple d'utilisation. ». Après collecte des données, nous avons obtenu les résultats suivants :

- **0%** (soit aucune personne sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation
- **0%** (soit aucune personne sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **6,3%** (soit 20 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **58,3%** (soit 175 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation

- **35%** (soit 105 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

Graphique 17 : Avis de l'échantillon en % sur la facilité d'utilisation d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Concernant le graphique, un constat s'établit : aucun des répondants n'est en désaccord avec la proposition faite sur la facilité d'utilisation. Bien au contraire, la grande majorité (93,3%) confirme l'affirmation posée. Notre deuxième sous-hypothèse est donc vérifiée :

- Hypothèse 5.b : Il existe un lien significatif entre la simplicité d'utilisation du service, et la fidélité à ce dernier. **VERIFIEE.**

La facilité d'utilisation du service reste ainsi un facteur important aussi bien pour l'expérience client que pour la fidélité. Ce qui revient à confirmer notre cinquième hypothèse liant ces trois variables.

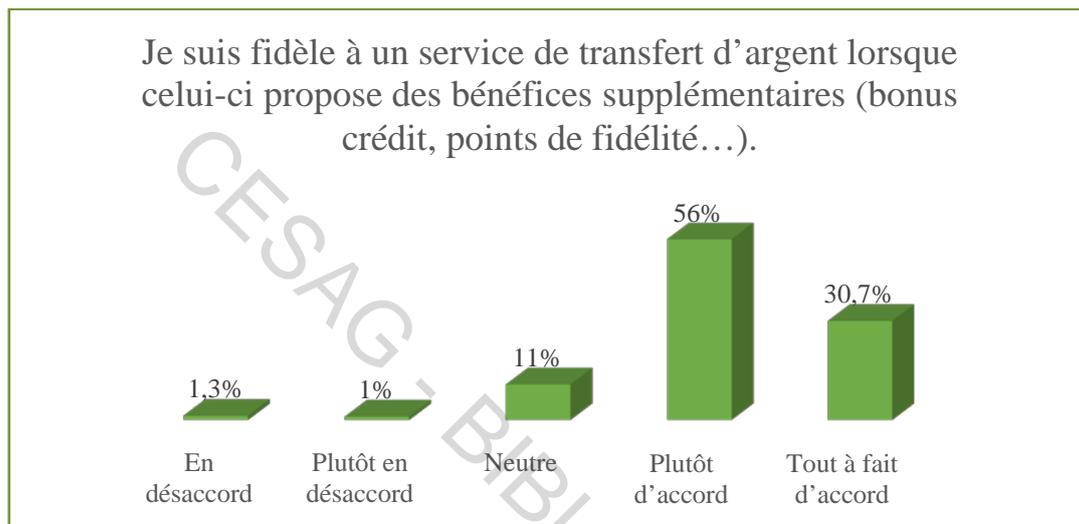
- Lien entre les bénéfices supplémentaires du service et la fidélité

Pour ce qui concerne les bénéfices supplémentaires du service, nous avons cherché à vérifier dans notre étude si cette variable était liée à la fidélité du service à travers l'affirmation suivante : « Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci propose des bénéfices supplémentaires (bonus crédit, points de fidélité...). » Les résultats nous montrent que :

- **1,3%** (soit 4 personnes sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation

- **1%** (soit 3 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **6,3%** (soit 19 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **27,4%** (soit 82 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **64%** (soit 192 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 18 :** Avis de l'échantillon en % sur les bénéfices supplémentaires d'un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Encore une fois, le graphique nous montre clairement qu'un nombre élevé de répondants (soit 86,7%) sont d'accord avec notre proposition. Cela veut donc dire que les bénéfices supplémentaires liés au service jouent un rôle non-négligeable quant à la fidélité des clients. Notre sixième hypothèse est ainsi vérifiée :

**Hypothèse 6 :** Il existe un lien significatif entre les bénéfices supplémentaires du service et la fidélité à ce dernier. **VERIFIEE.**

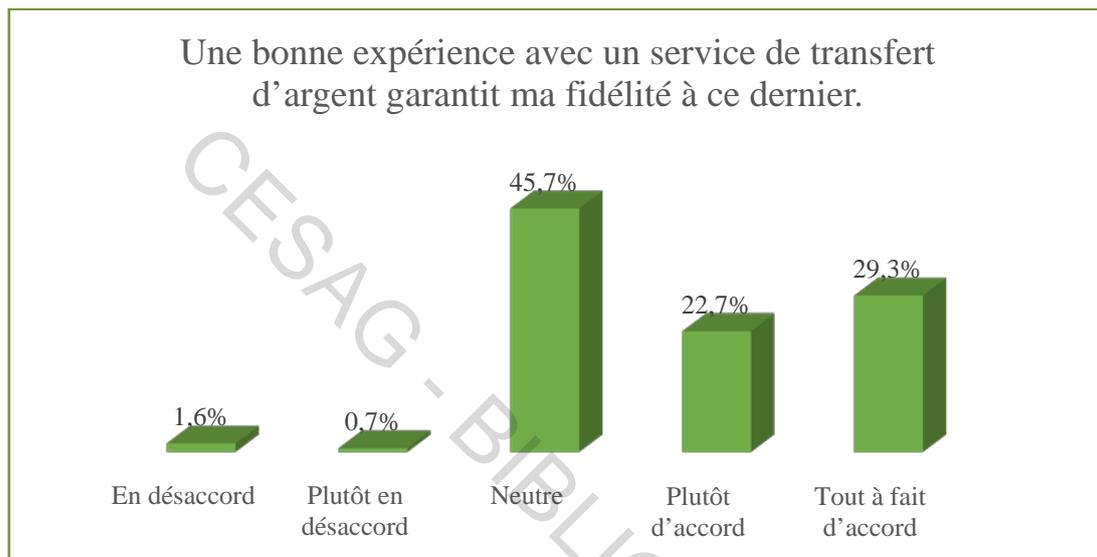
- Lien entre l'expérience client et la fidélité

Notre étude s'est également tenue de vérifier le lien entre une expérience client positive et la fidélité du client à travers la proposition suivante laissée à l'appréciation des répondants : « Une bonne expérience avec un service de transfert d'argent garantit ma fidélité à ce dernier. » Voici les résultats obtenus :

- **1,6%** (soit 5 personnes sur les 300) qui sont en désaccord avec cette affirmation

- **0,7%** (soit 2 personnes sur les 300) qui sont plutôt en désaccord avec cette affirmation
- **45,7%** (soit 137 personnes sur les 300) qui sont neutre avec cette affirmation
- **22,7%** (soit 68 personnes sur les 300) qui sont plutôt d'accord avec cette affirmation
- **29,3%** (soit 88 personnes sur les 300) qui sont tout à fait d'accord avec cette affirmation

**Graphique 19 :** Avis de l'échantillon en % sur l'expérience client positive avec un service de transfert d'argent et son influence sur la fidélité



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

En analysant le graphique ci-dessus, on observe à priori qu'une majeure partie est d'avis neutre vis-à-vis de notre proposition. Cependant, un total de 52% des répondants reste d'accord avec le fait qu'une expérience client positive contribuerait à leur fidélité. Cela nous permet ainsi de répondre à notre dernière hypothèse faisant un lien entre ces deux variables.

**Hypothèse 7 :** Il existe un lien significatif entre l'expérience vécue et la fidélité au service.  
**VERIFIEE.**

Tableau 5 : Synthèse des résultats de l'étude quantitative

Hypothèses de recherche	Sous- hypothèses	Statut de la sous- hypothèse	Statut de l'hypothèse

<b>Hypothèse 1</b> : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier ?	<u>Hypothèse 1.a</u> : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service et l'expérience client vécue	<b>VERIFIEE.</b>	<b>CONFIRMEE</b>
	<u>Hypothèse 1.b</u> : Il existe un lien significatif entre la fiabilité du service et la fidélité à ce dernier	<b>VERIFIEE.</b>	
<b>Hypothèse 2</b> : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier	<u>Hypothèse 2.a</u> : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service et l'expérience client vécue	<b>VERIFIEE.</b>	<b>CONFIRMEE</b>
	<u>Hypothèse 2.b</u> : Il existe un lien significatif entre la rapidité du service, et la fidélité à ce dernier	<b>VERIFIEE.</b>	
<b>Hypothèse 3</b> : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier	<u>Hypothèse 3.a</u> : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, et l'expérience client vécue	<b>VERIFIEE.</b>	<b>CONFIRMEE</b>
	<u>Hypothèse 3.b</u> : Il existe un lien significatif entre l'accessibilité du service, et la fidélité à ce dernier	<b>VERIFIEE.</b>	
<b>Hypothèses de recherche</b>	<b>Sous- hypothèses</b>	<b>Statut de la sous- hypothèse</b>	<b>Statut de l'hypothèse</b>
<b>Hypothèse 4</b> : Il existe un lien significatif entre le prix du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier	<u>Hypothèse 4.a</u> : Il existe un lien significatif entre le prix du service, et l'expérience client vécue	<b>VERIFIEE.</b>	<b>CONFIRMEE</b>
	<u>Hypothèse 4.b</u> : Il existe un lien significatif entre le prix du service, et la fidélité à ce dernier	<b>VERIFIEE.</b>	
<b>Hypothèse 5</b> : Il existe un	<u>Hypothèse 5.a</u> : Il existe un lien significatif entre la simplicité		

lien significatif entre la simplicité d'utilisation du service, l'expérience client vécue, et la fidélité à ce dernier	d'utilisation du service, et l'expérience client vécue	<b>VERIFIEE.</b>	<b>CONFIRMEE</b>
	<u>Hypothèse 5.b</u> : Il existe un lien significatif entre la simplicité d'utilisation du service, et la fidélité à ce dernier	<b>VERIFIEE.</b>	
<b>Hypothèse 6</b> : Il existe un lien significatif entre les bénéfices supplémentaires du service et la fidélité à ce dernier			<b>CONFIRMEE</b>
<b>Hypothèse 7</b> : Il existe un lien significatif entre l'expérience vécue et la fidélité au service			<b>CONFIRMEE</b>

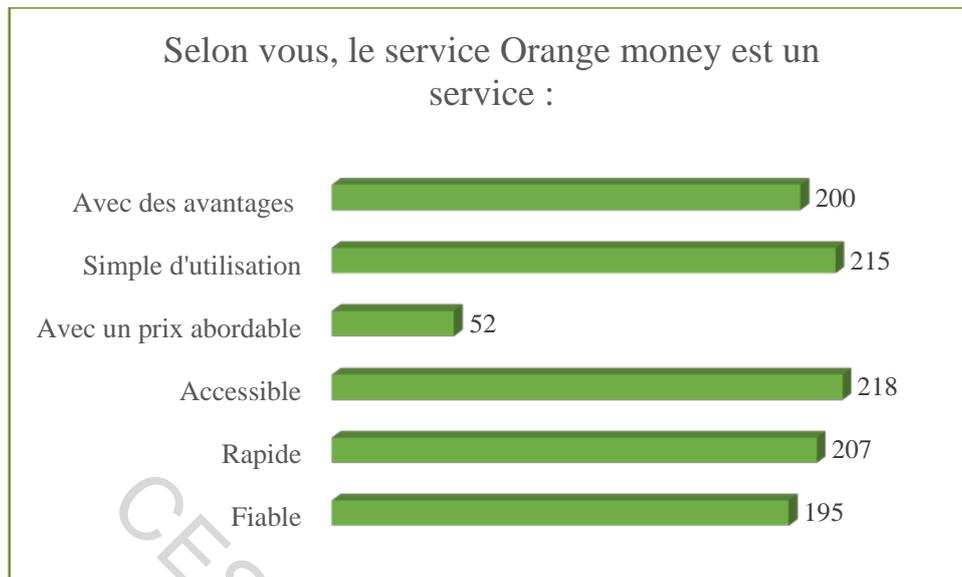
Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Nous pouvons ainsi dire que l'ensemble des hypothèses que nous avons posé à travers notre étude qualitative ont été vérifiées à plus grande échelle à travers l'enquête quantitative. Il est donc important pour tout service de transfert d'argent de prendre en compte les variables participants à la réussite de l'expérience du client notamment : la fiabilité du service, la rapidité, l'accessibilité, le prix et la simplicité d'utilisation. Il ne faudrait pas oublier également que l'apport de bénéfices supplémentaires quant à l'utilisation d'un service en plus des conditions à une bonne expérience client, sont également incontournables pour rendre les clients fidèles au service.

- Avis sur le service Orange Money

Nous avons tenu à mesurer au cours de notre enquête l'avis des consommateurs sur le service Orange Money. Les tendances sont représentées dans le graphique suivant :

Graphique 20 : Avis sur le service Orange Money



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Selon les répondants, Orange Money serait un service ayant presque toutes les caractéristiques d'un service de transfert d'argent avec lequel l'expérience du client peut être positive. Il s'agit donc d'un service pour la plupart fiable, rapide, accessible et simple d'utilisation. Cependant, il faut noter que le prix du service n'est pas pour la majorité jugé comme étant abordable. Un paramètre qui pourrait ainsi entacher l'expérience vécue par le client avec ce service.

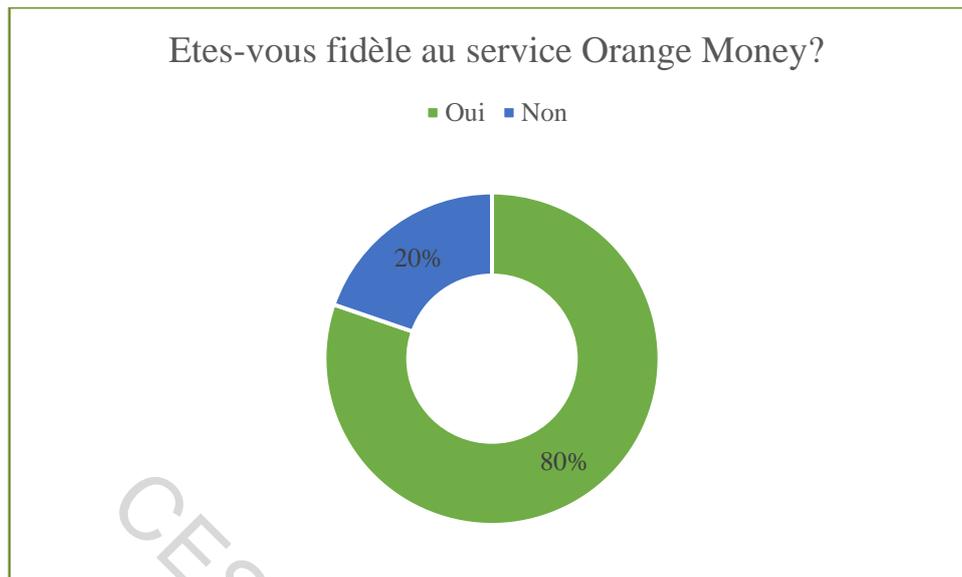
D'autre part, le service est également jugé comme présentant des avantages naturellement avec les bonus crédit qui sont octroyés aux clients après utilisation. Reste à vérifier si cela est un paramètre suffisant pour fidéliser les consommateurs.

- Fidélité au service Orange Money

Enfin, nous avons voulu mesurer à travers notre enquête la fidélité au service Orange Money notamment des **279 utilisateurs du service**. Les résultats montrent que :

- **80%** (soit  $224/300 * 100$ ) sont fidèles au service
- Seulement **20%** (soit  $55/300 * 100$ ) ne sont pas fidèles au service

**Graphique 21 : Fidélité au service Orange Money**



Source : Par nos soins, d'après les données de l'enquête

Notre analyse de données nous révèle ainsi que les avantages supplémentaires liés à l'utilisation du service Orange Money sont à l'origine de la fidélité des consommateurs et ce, malgré les prix non abordables appliqués à ce service. Cela vient conforter la question soulevée précédemment montrant l'importance des avantages supplémentaires à la fidélisation des clients.

Un tel constat nous conduit à formuler des recommandations à l'endroit de la Sonatel ; celles-ci seront détaillées dans la partie suivante.

## **Section 2 : Recommandations**

Notre analyse nous a ainsi permis de retenir de nombreux points essentiels que nous allons traduire en termes de recommandations à l'endroit de la SONATEL et de la BCEAO.

Pour la SONATEL, la mise en place de services financiers tels que Orange Money en plus des services téléphoniques de base, laisse entrevoir de nombreuses opportunités. En effet, les avantages liés à l'utilisation de cette nouvelle solution sont nombreux. Malgré la large panoplie de services qui seront disponibles pour les utilisateurs grâce à ce type de plateforme, quelques ajustements restent nécessaires. A travers nos recommandations, nous tenterons d'éclairer le chemin pour SONATEL quant à la survie de ce produit de mobile banking dans le marché.

- ✓ La solution Orange Money semble être appréciée des consommateurs de manière générale. Elle propose de nombreux services et avantages aux consommateurs qui l'utilisent. Cependant, notre étude nous a démontré l'importance de l'expérience client quant à la pérennité d'un produit ou service. A travers cette expérience d'utilisation, de nombreux facteurs se doivent d'être pris en compte parmi lesquels le facteur prix. En effet, il a été porté à notre connaissance que le prix jouait un rôle important dans le parcours du client avec un service de transfert d'argent. Aussi, notre étude nous a montré que le service Orange Money n'était pas perçu comme ayant un prix abordable. Nous recommandons à la Direction Orange Money de mieux étudier le modèle économique appliqué à ce service. Il serait donc nécessaire de faire tout d'abord une autre étude afin de prendre connaissance des prix du marché. Dans un second temps, de mesurer la perception des frais de retraits quant aux transferts d'argent avec Orange Money. Malgré la dépendance de ce dernier face aux institutions bancaires, revoir si possible à la baisse, les tarifs appliqués.
- ✓ Notre étude nous a également révélé que la plus grande utilisation faite du service Orange Money est celle de l'achat de crédit. Un fait qui s'explique certainement par le positionnement marketing de ce produit comme étant un « Kalpé ». Ainsi, la majeure partie des consommateurs l'utilisent à des fins autres que le transfert d'argent. Une situation qui n'est pas avantageuse dans le sens où des services comme Wari et Joni sont privilégiés pour effectuer des transferts d'argent surtout au niveau local. Nous conseillons donc au service marketing de la Direction Orange Money de procéder à un repositionnement de la solution Orange Money afin qu'elle soit perçue des utilisateurs comme étant un moyen de transférer de l'argent au même titre que les autres solutions de transfert.
- ✓ Aussi, nous avons pris conscience lors de notre enquête qualitative de la longueur du parcours client lors de l'utilisation de Orange Money pour transférer de l'argent. En effet, un client désirant transférer de l'argent se doit de l'effectuer soit à partir de son téléphone soit à partir d'un point de vente. De la même manière, le destinataire se doit de le retirer obligatoirement au niveau d'un kiosque ou souvent la liquidité n'est pas disponible sans oublier les heures d'ouvertures qui ne sont pas flexibles. Il a été évoqué également les risques liés à l'utilisation du service qui peuvent amener un client à se tromper de destinataire lors de l'envoi en insérant le mauvais numéro.

Enfin, nous avons également noté que les clients se doivent obligatoirement de disposer d'un compte identifié afin de pouvoir utiliser le service contrairement à d'autres. Nous proposons donc à la SONATEL de procéder à une revue du parcours client afin de simplifier d'avantage l'utilisation du service tout en garantissant la sécurité et la fiabilité de ce dernier. En effet, les points de retraits sont nombreux mais peu sécurisés, les clients peuvent retirer de l'argent dans la rue sans aucune surveillance ; outre, les gérants de ces points sont également peu à l'écoute des besoins des clients lorsqu'ils manquent de liquidité. Les kiosques se doivent tout d'abord de déployer un service de qualité et de permettre aux clients d'effectuer des retraits en toute quiétude. En plus des kiosques, nous proposons à la Direction Orange Money d'aménager des guichets automatiques sécurisés afin de permettre les retraits au-delà des heures d'ouvertures. Un tel système peut être mis en place grâce à l'avancée technologique qui aujourd'hui représente une réelle opportunité pour la solution Orange Money. Cela pourrait également permettre de faciliter le parcours du client, si le solde de son compte est mis à jour automatiquement et que les retraits soient possibles à partir d'une carte et ce, à n'importe quel moment de la journée grâce aux guichets.

Pour éviter également les risques de se tromper lors d'un envoi, il serait important que le système intègre automatiquement à partir du numéro renseigné, les informations d'identité du client pour permettre au client d'être sûr de sa manœuvre. Cela est rendu possible par l'identification récente des clients par les opérateurs télécom.

Enfin, nous proposons l'ouverture du service aux personnes ne disposant pas de compte Orange Money afin qu'ils puissent expérimenter le service ne serait-ce que pour pouvoir le comparer aux autres services. En ce sens, nous pensons que la solution Orange Money pourra devenir demain, une référence en matière de transfert d'argent.

En ce qui concerne la BCEAO, nous recommandons la législation d'un cadre réglementaire tenant compte de la concurrence entre les acteurs du secteur de transfert d'argent, mais également des préoccupations des opérateurs en termes de revenus. En effet, ces derniers demeurent dépendants aux institutions bancaires, qui partagent leurs revenus en fonction du nombre de transactions effectuées. Une revue du système de régulation qui tiendra compte des préoccupations des clients notamment en termes de pricing est nécessaire. Il faut garder à l'esprit que ces solutions de transfert et mobile banking représentent tout d'abord une alternative aux solutions bancaires qui sont souvent jugées trop onéreuses par les populations

ayant pour la plupart des revenus faibles. De peur de décourager leur utilisation, il est impératif de procéder à une baisse des tarifs appliqué provenant du partage des revenus. De plus, les solutions telles que Orange Money sont des produits garants de l'avenir des opérateurs de télécommunications. Ces derniers sont aujourd'hui en danger face aux Over-The-Top qui eux, déploient les mêmes services de base que les opérateurs en utilisant l'internet. Il est donc du devoir de la BCEAO de veiller à la survie de ce produit en revoyant le cadre réglementaire du secteur.

Ainsi les possibilités offertes par les solutions de transfert d'argent sont nombreuses. Au-delà des aspects financiers et réglementaires, les avantages sont clairement plus importants que les rares inconvénients. Le déploiement de ces nouvelles solutions doit donc être régi par un cadre réglementaire bien précis afin de permettre aux opérateurs de profiter pleinement des retombées de ce type de service. Ces derniers doivent donc définir dès à présent des modèles économiques basés sur les coûts strictement pertinents capables de rentabiliser les coûts engendrés sur le long terme. Il est aussi nécessaire que le prix des services soit attractif pour les clients finaux. Les services proposés devront donc répondre aux besoins des clients et à leurs exigences en termes de qualité de service, et de prix comme nous l'avons démontré avec l'offre Orange Money.

# CONCLUSION GENERALE

La mise en place d'un service de mobile banking permet ainsi aux opérateurs d'accroître leur compétitivité sur le marché des fournisseurs de solutions de transfert d'argent. Notre recherche visait ainsi à mesurer l'expérience client et la fidélité au service Orange Money de la SONATEL en vue de mieux comprendre les facteurs importants pour les clients notamment en termes de transfert d'argent.

C'est ainsi que nous avons bâti notre travail autour de plusieurs concepts théoriques qui nous ont permis de mieux cerner les différents paramètres du sujet. Nous avons dans un premier temps, présenté les cadres théoriques et méthodologiques de notre étude. Il s'agissait de situer le thème dans son contexte mais également, de faire ressortir les différents aspects relatifs à la fidélité et l'expérience client.

Par la suite, grâce aux concepts et aux paramètres relatifs à la méthodologie, nous avons procédé à des investigations sur le terrain à travers des entretiens menés avec les parties prenantes. Nous avons premièrement tenté de comprendre, le marché du transfert d'argent ainsi que la position du service Orange Money au sein de cet environnement, avant de nous intéresser aux clients et aux facteurs favorisant leur expérience et leur fidélité au service.

Nous avons ainsi procédé au traitement de ces données avec le logiciel Excel. Cela nous a permis d'identifier de manière précise les paramètres qui déterminent une expérience positive avec les services proposés par les opérateurs de transfert d'argent. En effet, les résultats obtenus ont révélé et confirmé que la fiabilité du service, la rapidité, l'accessibilité, le prix et la simplicité d'utilisation influencent fortement l'expérience d'utilisation et la fidélité au service. De même, celle-ci est également influencée par les bénéfices supplémentaires liés à l'utilisation de la solution.

Les résultats de notre analyse nous ont permis de formuler des recommandations de manière générale à l'endroit de la SONATEL et de la BCEAO, indications qui pourront ainsi permettre à ces derniers de garantir le succès de ces nouvelles solutions qui représentent le futur de la bancarisation en Afrique. Reste à savoir si le déploiement de ces nouvelles solutions ainsi que l'usage dont elle fait l'objet, seront à la hauteur des attentes des consommateurs.

# BIBLIOGRAPHIE

## I/ OUVRAGES

- Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique.*
- Allen, M. &. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review.*
- Anne, B. A. (1992). *L'entretien.* Paris: Nathan.
- Brignier, B. &. (2013). *Etablir une relation de fidélité dans le secteur bancaire: le cas de la cible " étudiants".*
- Chalmers. (1982). *What is This Thing Called Science?: An Assessment of the Nature and Status of Science and its Methods.*
- Christian, B. (2016). *Satisfaction, fidélité et expérience client.* Paris, France: Dunod.
- Dubois, P. K. (2003). *Marketing Management.* Pearson.
- Evrard Y., P. B. (1997). *Market. Etudes et Recherches en Marketing.* Nathan.
- Hunt, M. &. (1994). *The commitment-trust theory of relationship marketing. The journal of marketing.*
- Korchia, G. &. (2002). *Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. Recherche et applications en marketing .*
- Laurence Body, C. T. (2015). *L'expérience client .* Eyrolles.
- Mucchielli, A. (2009). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales.*
- Oliver. (1997). *Satisfaction : a behavioral perspective on the consumer.*
- Parasuraman, A. Z. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations. Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations.*
- Roux, M. &. (2008). *Un Modèle tridimensionnel des relations à la marque: de l'image de marque à la fidélité et aux communications de bouche-à-oreille. Communication au Congrès Marketing Trends.*
- Sahut., H. &. (2014). *L'efficacité des programmes de fidélisation dans le secteur hôtelier: proposition d'un cadre conceptuel.*

- Seth, H. e. (1969). *The Theory of Buyer Behavior*. New York: Wiley and Sons Editions.
- Sophie, R. (2014). *Business model creation: Le guide pratique du créateur d'entreprise*. Liège, Belgique: edipro.
- Wacheux. (1996). *Méthodes Qualitatives et Recherche en Gestion, Collection « Gestion » Série : Politique générale, Finance et Marketing*. Paris: Economica.
- Walters. (1974). *Consumer behavior*. Homewood.
- Weitz, A. &. (1992). *The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels*. *Journal of marketing research*.
- Werbel, N. &. (1973). *Multivariate analysis of brand loyalty for major household appliances*.
- Wided Batat, I. F. (2014). *Comment concevoir et stimuler l'expérience client*. Paris: DUNOD.

## **II/ ARTICLES**

- EY. (2014). *Gagner la bataille de l'expérience client : Global Consumer Banking Survey*. EY.
- Donati, F. (2014, Juin 03). *Le Mix Marketing 5P - La Voix du client, moteur de personnalisation de l'expérience client*. Consulté le Octobre 28, 2016, sur relationclientmag.fr: <http://www.relationclientmag.fr/Thematique/centre-de-contact-1015/Tribunes/le-mix-marketing-5p-237187.htm#LSmt5DpJwQ9XdDRA.97>
- Vandenbroucq, K. (2016, Avril 20). *Expérience client, le résultat d'un état d'esprit avant tout*. Consulté le Octobre 28, 2016, sur marketing-professionnel.fr: <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/experience-client-etat-d-esprit-20160.html>
- Williamson, C. S. (2015). *L'argent mobile franchit les frontières : Nouveaux modèles de transferts en Afrique de l'Ouest*. GSMA.

## **III/ MEMOIRE ET THESE**

- Caroline Bayart, J.-M. B. (2013). *Etablir une relation de fidélité dans le secteur bancaire: le cas de la cible "étudiants"*. HAL Id: halshs-00865991.
- Paviot. (1992). *Comportement et satisfaction du consommateur : application à l'étude du choix d'une banque. These pour le Doctorat en Sciences de Gestion*. Poitiers, France: I.A.E.

## **IV/ SITES WEB**

- (2015, Mars 05). Récupéré sur Orange: <https://www.orange.com/fr/glossaire/A>
- (2016, Février 28). Récupéré sur Le Soleil: <http://www.lesoleil.sn/2016-03-22-23-21-32/item/56717-le-taux-de-bancarisation-est-passe-de-16-98-en-2015-a-17-94-cette-annee.html>

(2016, Septembre 19). Récupéré sur E-marketing: <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Time-to-market-238966.htm#3ExlR303M8VsH6CQ.97>

(2016, Février 28). Récupéré sur Artp: [http://www.artpsenegal.net/images/documents/Rapport%20T4%202015\\_VF.pdf](http://www.artpsenegal.net/images/documents/Rapport%20T4%202015_VF.pdf)

(2017, Février 27). Récupéré sur Jeune Afrique: <http://www.jeuneafrique.com/12896/economie/qui-veut-la-peau-de-western-union-et-de-moneygram/>

(2017, Mars 02). Récupéré sur Good Morning Crowd Funding: <http://www.goodmorningcrowdfunding.com/definition-du-crowdfunding/>

(2017). Récupéré sur Ecommercemag: <http://www.ecommercemag.fr/Definitions-Glossaire/Roadmap-240251.htm#szYyAv3VssfzeBRP.97>

CESAG - BIBLIOTHEQUE

# ANNEXE 1 Guide d'entretien

*Ce présent guide d'entretien a été réalisé dans le cadre d'un travail de recherche portant sur l'expérience client et la fidélité dans les entreprises de transfert d'argent. Les thèmes qui seront développés au cours de notre interview s'adressent aux utilisateurs de ces services notamment Orange Money.*

*Les informations recueillies seront utilisées dans le cadre de notre mémoire de fin d'études. Ainsi notre souhait serait de recueillir un maximum d'informations afin de pouvoir alimenter notre recherche.*

## **Thème 1 : La mesure de l'expérience client lors de l'utilisation d'un service de transfert d'argent**

**Q1** : Connaissez-vous des solutions de transfert d'argent au Sénégal ? Si oui, lesquels ?

**Q2** : Avez-vous déjà utilisé ce type de services ? Si oui, pouvez-vous expliquer comment cela s'est déroulé ?

**Q3** : Quelles sont vos attentes lorsque vous utilisez un service de transfert d'argent ?

**Q4** : Quelles sont vos exigences vis-à-vis d'un service de transfert d'argent ?

## **Thème 2 : La mesure de la fidélité au service de transfert d'argent**

**Q1** : Combien de services de transfert d'argent avez-vous eu à utiliser ?

**Q2** : Etes-vous fidèle à un service de transfert en particulier ? Si oui, pouvez-vous nous expliquer pourquoi ? Si non, qu'est ce qui pourrait vous rendre fidèle à un service de transfert d'argent en particulier ?

## **Thème 3 : Expérience client et fidélité avec le service Orange Money**

**Q1** : Connaissez-vous Orange Money ? L'avez-vous déjà utilisé ? Si oui, à quelles fins ?

**Q2** : Comment trouvez-vous ce service ? Répond-il à vos exigences client en tant que service de transfert d'argent ?

**Q3** : Utilisez-vous souvent ce service ? Etes-vous fidèle à ce service ? Si oui, quelles sont les raisons qui vous poussent à l'utiliser souvent ? Si non, quelles sont les raisons qui vous empêchent de l'utiliser fréquemment ?

## ANNEXE 2 Questionnaire

*Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de cycle portant sur «Expérience client et fidélité dans les entreprises de transfert d'argent : cas de Orange Money », il s'est avéré important de réaliser une étude afin de mesurer l'appréciation des clients. A travers ce questionnaire succinct, nous souhaitons recueillir vos avis afin de vous proposer la meilleure expérience avec le service Orange Money.*

*Nous comptons sur vous car vos réponses seront d'une importance capitale pour la suite de l'étude.*

*Merci d'avance pour votre collaboration.*

\*Obligatoire

1) Utilisez-vous Orange Money ? \*

- Oui
- Non

2) Si oui, quelle utilisation faites-vous de ce service ? \*

- Transfert d'argent
- Paiement de facture
- Paiement marchand
- Achat de crédit
- Autre :

3) Avez-vous déjà utilisé un autre service de transfert d'argent ? \*

- Oui
- Non

4) J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est fiable (lorsque j'effectue un envoi, je suis sûre que l'argent sera reçu). \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

5) J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est rapide (l'argent est reçu dans les plus bref délais). \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

6) J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est accessible (le service est disponible partout et à tout moment). \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

7) J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il propose prix abordable. \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

8) J'ai une bonne expérience avec un service de transfert d'argent lorsqu'il est facile d'utilisation. \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

9) Une bonne expérience avec un service de transfert d'argent garantit ma fidélité à ce dernier. \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

10) Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est fiable (lorsque j'effectue un envoi, je suis sûre que l'argent sera reçu). \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

11) Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est rapide (l'argent est reçu dans les plus bref délais). \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

12) Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est accessible (le service est disponible partout et à tout moment). \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

13) Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque le prix celui-ci est abordable. \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

14) Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci est simple d'utilisation. \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord
- Tout à fait d'accord

15) Je suis fidèle à un service de transfert d'argent lorsque celui-ci propose des bénéfices supplémentaires (bonus crédit, points de fidélité...). \*

- En désaccord
- Plutôt en désaccord
- Neutre
- Plutôt d'accord

- Tout à fait d'accord

16) Selon vous, le service Orange money est un service : \*

- Fiable
- Rapide
- Accessible
- Avec un prix abordable
- Simple d'utilisation
- Avec des avantages

17) Etes-vous fidèle au service Orange Money? \*

- Oui
- Non

18) Genre \*

- Féminin
- Masculin

19) Tranche d'age \*

- 15-25ans
- 26- 35ans
- 36- 55ans
- 56ans et plus

20) Catégorie socio-professionnelle \*

- Etudiant
- Salarié
- Entrepreneur
- Sans emploi
- Autre :

# TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS .....	iii
LISTE DES SIGLES .....	iv
LISTE DES TABLEAUX / FIGURES / GRAPHIQUES.....	v
SOMMAIRE .....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE .....	8
CADRE THEORIQUE, CONTEXTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'EXPERIENCE CLIENT ET FIDELITE DANS LES ENTREPRISES DE TRANSFERT D'ARGENT.....	8
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'EXPERIENCE CLIENT ET FIDELITE DANS LES ENTREPRISES DE TRANSFERT D'ARGENT .....	9
Section 1 : Théorie sur l'expérience client et la fidélité.....	9
1.1 De l'optique production à l'optique marketing : le client devenu maitre du jeu .....	9
1.2 Le concept de l'expérience client.....	11
1.3 Le concept de fidélité .....	14
Section 2 : Expérience client et fidélité dans le transfert d'argent.....	16
2.1 Les dimensions de l'expérience client dans le secteur bancaire .....	16
2.2 Les dimensions de la fidélité client dans le secteur bancaire.....	17
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	19
Section 1 : Type, nature et cadre de l'étude .....	19
1.1 Type de l'étude.....	19
1.2 Nature de l'étude .....	22
1.3 Cadre de l'étude .....	23
Section 2 : Méthodes de collectes et de traitement de données .....	25
2.1 Méthodes de collecte des données .....	25
2.2 Traitement des données.....	26
DEUXIEME PARTIE .....	27
CADRE ANALYTIQUE .....	27
CHAPITRE III : PRESENTATION DU SERVICE ORANGE MONEY.....	28
Section 1 : Historique, fonctionnement, et organigramme de Orange Money.....	28

1.1	Historique .....	28
1.2	Fonctionnement.....	29
1.3	Organigramme.....	35
Section 2 : Marché du transfert d'argent sénégalais .....		36
2.1	Situation globale du marché de transfert d'argent .....	36
2.2	Situation de Orange Money dans le marché du transfert d'argent.....	40
CHAPITRE IV : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS ....		42
Section 1 : Présentation et analyse des résultats .....		42
1.1	Résultats de l'enquête qualitative.....	42
1.2	Résultats de l'enquête quantitative.....	48
Section 2 : Recommandations .....		68
CONCLUSION GENERALE.....		72
BIBLIOGRAPHIE .....		I
ANNEXE 1 Guide d'entretien .....		IV
ANNEXE 2 Questionnaire .....		V