

# Ecole des Hautes Etudes Commerciales

## EHEC

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de  
Master en Sciences Commerciales

Option : Affaires internationales

Thème

*L'impact de la veille commerciale sur la satisfaction  
des clients*

*Cas : Ooredoo Algérie*

Élaboré par :

*Mr Khelfane Ramzi Fouad Mme Hakima BOUDIFA*

Encadré par :

*Maitre de conférences*

7ème promotion

Septembre 2020



# Ecole des Hautes Etudes Commerciales

## EHEC

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de  
Master en Sciences Commerciales

Option : Affaires internationales

Thème

*L'impact de la veille commerciale sur la satisfaction  
des clients*

*Cas : Ooredoo Algérie*

Élaboré par :

*Mr Khelfane Ramzi Fouad Mme Hakima BOUDIFA*

Encadré par :

*Maitre de conférences*

7<sup>ème</sup> promotion

Septembre 2020

## *Dédicace*

*Ce travail est dédié :*

*A ma chère mère, Affable, honorable, aimable : Tu représentes pour moi le symbole de la bonté par excellence, la source de tendresse et l'exemple du dévouement qui n'a pas cessé de m'encourager et de prier pour moi. Je te dédie ce travail en témoignage de mon profond amour. Puisse ALLAH, le tout puissant, te préserver et t'accorder santé, longue vie et bonheur.*

*A mon cher père, aucune dédicace ne saurait exprimer l'amour, l'estime, le dévouement et le respect que j'ai toujours eu pour vous. Rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon éducation et mon bien être. Ce travail est le fruit de tes sacrifices.*

*A mes chers frères et sœurs, Manel, Imad, Ikram, Amine, les mots ne suffisent guère pour exprimer l'attachement, l'amour et l'affection que je porte pour vous. Je vous dédie ce travail avec tous mes vœux de bonheur, de santé et de réussite.*

*À ma tante Hassina et mon oncle Rabeh qui m'ont toujours soutenu et encouragé durant toutes ces années.*

*A tous mes amis Saleh, Hmida, Mebarek, Houcem, Ismail, T9ayeb et tous ceux qui m'aiment et que j'aime, qui m'ont aidé, soutenu et supporté mes humeurs durant cette aventure.*

# *Remerciements*

*Tout d'abord, je tiens à remercier ALLAH le tout puissant de m'avoir donné le courage, la force et la volonté de réaliser ce travail.*

*Je tiens à adresser mes chaleureux remerciements à mon encadreur « Boudifa Hakima », pour sa disponibilité, sa convivialité et son engagement, ainsi que pour ses précieux conseils qui nous ont permis de bien mener ce travail.*

*J'exprime ma gratitude à Ooredoo Algérie en tant qu'institution de m'avoir accepté au sein de ses lieux, en particulier je remercie mon encadreur au sein de l'entreprise Monsieur « Belhinous Younes » Chef de service MarketResearch et Monsieur « Saadi Mouhamed » senior spécialiste expérience clients dans le département Marketresearch, pour leur disponibilité et les informations qu'ils m'ont fourni.*

*Sans oublier l'ensemble de l'équipe expérience clients d'Ooredoo pour l'accueil et leurs efforts.*

*Je tiens à remercier aussi, Madame « Samia » sans elle ce stage n'aurait jamais vu le jour.*

*J'exprime également ma profonde gratitude aux membres de JURY qui ont accepté de juger ce travail.*

*Enfin, je tiens à remercier tous mes enseignants de l'école des hautes études commerciales, sans oublier tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la concrétisation de ce travail.*

## **Résumé**

La veille commerciale est indispensable pour en savoir plus, avant les autres concurrents. Une fois bien structurée, l'entreprise aura l'aptitude d'anticiper les différentes mutations du marché permettant ainsi de définir de manière précise les attentes des prospects pour l'élaboration d'une offre adéquate à leur besoin.

La satisfaction client est une préoccupation majeure pour les entreprises, elle se représente par la perception de la qualité d'un produit ou service par rapport aux attentes tacites ou exprimés du client.

Ce mémoire vise à étudier l'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients en s'appuyant sur une étude empirique auprès des prospects de Ooredoo Algérie, entreprise exerçant dans le domaine de la télécommunication.

### **Mots clés :**

Veille commerciale, satisfaction clients, attentes, besoins, perception

## **Summary**

Business intelligence is essential to find out more, before other competitors. Once properly structured, the company will have the ability to anticipate the various changes in the market, thus making it possible to precisely define the expectations of prospects for the development of an offer adequate to their needs.

Customer satisfaction is a major concern for companies, it is represented by the perception of quality of a product or service compared to the tacit or expressed expectations of the customer.

This thesis aims to study the impact of business intelligence on customer satisfaction based on an empirical study on the prospects of Ooredoo Algeria, a company operating on the field of telecommunications

**Key words:**Business intelligence, customer satisfaction, needs, perception

## Liste de tableaux:

<b>Tableau 1</b> : Répartition du marché 4G.....	59
<b>Tableau 2</b> : Abonnés 4G.....	65
<b>Tableau 3</b> : Type d'offre.....	66
<b>Tableau 4</b> : Durée d'utilisation.....	66
<b>Tableau 5</b> : Motivations du choix.....	67
<b>Tableau 6</b> : Manière d'utilisation.....	68
<b>Tableau 7</b> : Prix 4G.....	69
<b>Tableau 8</b> : Interpellation du réseau.....	70
<b>Tableau 9</b> : Rapidité de messagerie.....	71
<b>Tableau 10</b> : Vitesse d'accès à un site.....	72
<b>Tableau 11</b> : Qualité d'appel vidéo.....	73
<b>Tableau 12</b> : Vitesse de téléchargement.....	74
<b>Tableau 13</b> : Satisfaction globale.....	75
<b>Tableau 14</b> : Intention de changement d'opérateur.....	76
<b>Tableau 15</b> : Le Net Promoter Score (NPS).....	77
<b>Tableau 16</b> : Le sexe.....	78
<b>Tableau 17</b> : Tranche d'âge.....	79
<b>Tableau 18</b> : Catégorie Socio-professionnelle.....	80
<b>Tableau 19</b> : Croisement entre le type d'offre et l'intention de changement d'opérateur...	81
<b>Tableau 20</b> : Croisement entre la satisfaction globale et le sexe.....	82
<b>Tableau 21</b> : Croisement entre le type d'offre 4G et la catégorie socio-professionnelle	83

## Liste des figures:

<b>Figure 01</b> : Les rôles de la veille commerciale.....	7
<b>Figure 02</b> : Les grands bénéfices de la veille commerciale.....	9
<b>Figure 03</b> : Les types du Benchmarking.....	28
<b>Figure 04</b> : Modèle de satisfaction de R.L.Oliver (1993).....	41
<b>Figure 05</b> : Modèle de la satisfaction selon KOTLER-Keller-Dubois-Manceau.....	42
<b>Figure 06</b> : Les trois caractéristiques de la satisfaction.....	46
<b>Figure 07</b> : évolution de la pénétration et les abonnements de la téléphonie fixe et mobile...56	
<b>Figure 08</b> : évolution des abonnements aux réseaux fixes et mobiles.....	57
<b>Figure09</b> : Répartition du marché 4G.....	59
<b>Figure 10</b> : Abonnés 4G.....	65
<b>Figure 11</b> : Type d'offre.....	66
<b>Figure 12</b> : Durée d'utilisation.....	66
<b>Figure 13</b> : Motivations du choix.....	67
<b>Figure 14</b> : Manière d'utilisation.....	68
<b>Figure 15</b> : Prix 4G.....	69
<b>Figure 16</b> : Interpellation du réseau.....	70
<b>Figure 17</b> : Rapidité de messagerie.....	71
<b>Figure 18</b> : Vitesse d'accès à un site.....	72
<b>Figure 19</b> : Qualité d'appel vidéo.....	73
<b>Figure 20</b> : Vitesse de téléchargement.....	74
<b>Figure 21</b> : Satisfaction globale.....	75
<b>Figure 22</b> : Intention de changement d'opérateur.....	76

<b>Figure 23 : Le Net Promoter Score (NPS)</b> .....	77
<b>Figure 24 : Le sexe</b> .....	78
<b>Figure 25 : Tranche d'âge</b> .....	79
<b>Figure 26 : Catégorie Socio-professionnelle</b> .....	80

# Sommaire

**Introduction Générale .....**

## **Chapitre I : La veille commerciale**

**Section 01** Généralités sur la veille commerciale.....

**Section 02** : La démarche de la veille commerciale.....

**Section 03** : Les moyens de la veille commerciale.....

## **Chapitre II : La satisfaction des clients**

**Section 01** : Notions sur la satisfaction.....

**Section 02** : La mesure de la satisfaction des clients.....

**Section 03** : Processus d'évaluation de la satisfaction des clients.....

## **Chapitre III : L'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients : Cas de Ooredoo Algérie**

**Section 01** : Le marché de télécommunication.....

**Section 02** : Présentation de l'entreprise Ooredoo Algérie.....

**Section 03** : Méthodologie de l'enquête et analyse.....

**Conclusion Générale .....**

**Bibliographie .....**

# *Introduction générale*

## **Introduction générale :**

Suite à l'explosion des services de données dans le monde, le marché algérien de la téléphonie mobile connaît une croissance considérable ces dernières années. Les entreprises exerçant leur activité dans ce secteur qui est devenu de plus en plus dynamique et concurrentiel, se trouvent dans l'obligation de se doter des moyens de connaissances de l'environnement afin de faire connaître et de promouvoir leurs services, identifier les tendances et besoins des clients et d'anticiper les changements du marché dans le but de mieux saisir les opportunités quand elle se présente, et d'atténuer l'impact des menaces qui peuvent mettre des obstacles dans la route de l'entreprise vers le développement et la domination du marché.

Cette turbulence liée à l'environnement constitue un paramètre primordial que le dirigeant doit prendre en considération lors de la prise de décision. La veille commerciale se propose la tâche de fournir les informations nécessaires constituant ainsi un excellent moyen de connaissance de l'environnement et une base solide pour une préparation de tactiques efficaces à un coût relativement faible.

La surveillance permanente qui se fait de façon continue grâce à la veille commerciale permet de mettre le client au sommet des priorités de l'entreprise et considérer sa satisfaction comme une question primordiale car un degré de satisfaction élevé est associé à une augmentation de taux de rétention des clients, à une augmentation de rentabilité, à une meilleure compétitivité et enfin, à une augmentation des parts de marché.

Ainsi, un client satisfait est la base de l'accroissement d'un marché puisque les revenus d'une entreprise dépendent principalement des nouveaux clients et des clients habituels, et leur satisfaction est fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue et d'autre part les attentes préalable, une expérience supérieur ou égale aux attentes provoque un sentiment de satisfaction, tandis qu'une expérience inférieur aux attentes induit une insatisfaction.

Ce projet de recherche examine l'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients, et pour cela, il est nécessaire de faire valoir la manière dont la satisfaction des clients vis-à-vis de la 4G est influencée par le dispositif de veille commerciale.

Ooredoo Algérie a été notre organisme d'accueil et nous a servis de terrain de recherche.

Ainsi la problématique de notre travail de recherche dépend de la question suivante :

**De quelle manière la satisfaction des clients est-elle influencée par le dispositif de veille commerciale ?**

De cette question centrale découlent les sous-questions suivantes :

- De quoi se constitue le dispositif de veille commerciale ?
- Qu'est-ce que la satisfaction des clients et comment la mesurer ?
- Comment les clients perçoivent l'offre 4G ?

Pour pouvoir trouver des réponses à notre problématique de recherche et les sous-questions posés ci-dessus, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

H1 : La qualité de l'offre 4G correspond à la qualité perçue par les clients.

H2 : Les abonnés d'Ooredoo sont satisfaits de l'offre 4G.

H3 : L'implantation d'un dispositif de veille commerciale conduit inévitablement à une satisfaction des clients.

Pour essayer d'apporter des réponses à toutes ces questions, nous nous sommes rapprochés de l'entreprise Ooredoo pour l'importance qu'elle alloue à la fonction marketing, le développement technologique et aussi pour la place stratégique qui fait d'elle aujourd'hui le Premier opérateur multimédia de téléphonie mobile en Algérie. Cela nous donne l'espoir de rencontrer le bien faire de ces pratiques.

**Les raisons de choix du thème :**

- ✓ Notre penchant pour la veille commerciale.
- ✓ L'importance que peut offrir la veille commerciale pour une entreprise.
- ✓ Notre curiosité autour du concept.

### **Méthodologie de recherche :**

Afin de répondre à notre problématique et confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous allons adopter la démarche méthodologique suivante :

Nous commencerons par une recherche bibliographique à partir des ouvrages, des travaux de recherche universitaire, site internet, justifiant ainsi le fondement théorique de notre thème, et nous terminerons par une étude quantitative par le biais d'un questionnaire destiné aux abonnés de la 4G Ooredoo afin d'évaluer l'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients.

### **Plan de travail :**

Pour mener à bien notre étude et pour mieux aborder ce thème, nous avons également structuré la présente étude en trois chapitres :

***Chapitre 1*** : est composé de trois sections qui portent respectivement sur des généralités sur la veille commerciale, la démarche et enfin les moyens de la veille commerciale.

***Chapitre 2*** : est consacré à l'étude du concept de la satisfaction des clients, il contiendra trois sections, la première abordera les notions sur la satisfaction, la deuxième est dédiée à la mesure de la satisfaction clients et la troisième traite le processus d'évaluation de la satisfaction.

***Chapitre 3*** : représente la recherche pratique, dans la première section nous allons présenter le marché de la téléphonie mobile, ensuite présenter dans la deuxième section l'organisme d'accueil qui est l'entreprise Ooredoo Algérie et enfin nous présenterons la méthodologie de recherche à suivre et l'analyse des résultats couronnée par des recommandations.

# **Chapitre 01 : La veille commerciale**

Dans ce premier chapitre nous allons étudier le concept de la veille commerciale de façon détaillé, le divisant ainsi en trois sections : dans la première nous parlerons de généralités sur la veille commerciale, la deuxième abordera sa démarche et la troisième section portera sur les moyens de la veille commerciale.

### **Section 01 : Généralités sur la veille commerciale :**

La veille commerciale est un terme très vaste, de ce fait, nous avons jugé important de lui consacrer une section entière afin d'aborder le concept en profondeur en commençant par sa définition, suivis de ses objectifs et de son rôle, après nous mettrons en exergue les grands bénéfices de cette dernière, et enfin, nous clôturons la section avec le champ d'application de la veille commerciale.

#### **1.Définition de la veille commerciale :**

Selon LENDREVIE, LEVY ET LINDON La veille commerciale est caractérisé par : « *l'évolution des goûts et des besoins des clients, plus globalement sur l'évolution de la demande. Elle concerne aussi bien les clients finaux que les distributeurs* »<sup>1</sup>

Selon Lesca : « *la veille commerciale cherche le plus d'informations sur les fournisseurs et les clients. Le but est entre autres, d'adapter les produits ou services de l'entreprise aux besoins spécifiques de la clientèle visée sur le marché.* »<sup>2</sup>

La veille commerciale est une notion complexe à définir et pour laquelle il n'existe probablement pas de définition incontestable et faisant l'unanimité.

La veille commerciale est souvent entendue dans un sens très large et désigne alors l'activité de surveillance et d'analyse d'un marché pris dans son ensemble (offre, demande,

---

<sup>1</sup>LENDREVIE-LEVY-LINDON : Mercator, théorie et pratique du marketing, édition DUNOD, paris, 2006, p .201.

<sup>2</sup>Lesca,( H). et Lesca,(E) : Gestion de l'information : Qualité de l 'information et Performance de l'entreprise, Édition Litec, Paris, 1995, p. 182-183.

distribution,). Dans ce cas, l'utilisation du terme de veille mercatique ou marketing peut sembler plus pertinente.

En général, ce type de veille est assez bien pratiqué dans les entreprises, dès lors qu'elles ont un nombre de clients importants et qu'elles sont sur des marchés de masse très concurrentiels.

La veille est relativement aisée car l'information sur les prix, sur le type de distribution ainsi que l'information produite est facilement disponible ou accessible. Entendue dans un sens plus restrictif, on peut considérer que la veille commerciale est relative à l'activité de surveillance et d'analyse de l'univers de commercialisation d'un produit ou service.

Dans ce cadre, elle peut englober selon les cas

- La surveillance de distribution
- La veille concurrentielle
- Une veille tarifaire
- Une surveillance des appels d'offre
- Une surveillance des pratiques commerciales du secteur
- Une surveillance des fournisseurs actuels ou potentiels.<sup>1</sup>

### **2. Les objectifs de la veille commerciale :**

On ne peut juger de l'utilité de la veille en entreprise que par rapport à ses objectifs. Face au flot d'entreprises concurrentes qui luttent pour avoir et surtout garder une place sur un marché saturé, ce qui va distinguer une entreprise d'une autre est justement sa capacité à exploiter l'information disponible. Or, l'exploitation de l'information signifie, concrètement,

---

<sup>1</sup><https://www.definitions-marketing.com/definition/veille-commerciale/>(consulté le 19/04/2020 à 19h14)

en extraire les données pertinentes pour l'entreprise. Une fois analysées, ces données influenceront grandement la prise de décisions, ce qui est très profitable à l'entreprise puisque cela lui permet à la fois de se distinguer de la concurrence et d'augmenter ses gains.

En étudiant l'environnement de l'entité économique choisie, la veille en entreprise permet de réaliser des objectifs orientés vers l'analyse des expériences d'entreprises ayant des activités similaires, la détection des menaces éventuelles et saisir les opportunités existantes et l'aide à la prise de décisions, en évitant le plus possible les pièges et les erreurs.

On en déduit qu'il est très important, pour l'entreprise qui veut garder une certaine distance par rapport à ses concurrents, de mettre en place un système de veille disposant des ressources nécessaires afin d'être efficace.<sup>1</sup>

### **3. Rôle de la veille commerciale :**

Le rôle d'une veille commerciale est profondément attaché aux besoins d'une entreprise. Il consiste à fournir à un service commercial toute les informations nécessaires pour prospecter, délivrer des intentions d'achats immédiatement exploitables pour que la force de vente gagne en efficacité.

---

<sup>1</sup><https://www.petite-entreprise.net/P-1278-83-G1-quels-sont-les-objectifs-de-la-veille-en-entreprise.html>(consulté le 19/04/2020 à 20h32)

## Chapitre 01 : La veille commerciale

La figure ci-dessous nous illustre les rôles de la veille commerciale en quatre principales actions :

**Figure 01 : Les rôles de la veille commerciale**



<http://www.maxicours.com/soutien-scolaire/mercatique/terminale-stg/200343.html> (consulté le 19/04/2020 à 21h37)

La veille commerciale est devenue un élément essentiel à la compétitivité des entreprises. C'est un outil moderne d'observation stable d'un milieu en mutation qu'une entreprise se donne pour :

- Anticiper donc, détecter les nouveaux changements de son environnement d'affaires (clientèle, produits, concurrents, fournisseurs, prix...etc.) permettant à l'entreprise de devenir proactive.
- Découvrir de nouveaux concurrents ou des concurrents potentiels, entreprises qui peuvent être rachetées ou avec lesquelles un partenariat pourrait être développé, des opportunités de marché...etc.
  - Surveiller l'évolution de l'offre des produits sur le marché, l'évolution des technologies, des réglementations...etc.
- Apprendre les spécificités des nouveaux marchés, les erreurs et les succès des autres ce qui permet de réévaluer les projets et de mettre en place des nouvelles pratiques de management ;

- Agir et réagir pour être en mesure de prévoir, de planifier et de préciser la gestion de l'activité quotidienne.<sup>1</sup>

### **4. Les grands bénéfices de la veille commerciale :**

La veille commerciale pour une entreprise qui souhaite se développer pourrait être la boussole du navigateur : Elle l'accompagne, le guide vers ses prochains marchés. L'entreprise détient ainsi un avantage majeur : elle sait où elle va et ses commerciaux ne s'épuisent pas en coups de téléphone et de démarches infructueuses. Ils ont l'information, savent où prospecter et convertissent plus facilement.

La figure ci-dessous nous montre les quatre grands bénéfices de la veille commerciale :

### **Figure n°2 : Les grands bénéfices de la veille commerciale**

---

<sup>1</sup><https://www.institut-numerique.org/4-le-role-de-la-veille-commerciale-5028f58c241c1>(consulté le 21/04/2020 à 14h17)



Source : VECTEURPLUS, l'art de l'information qualifiée : Opcit, p.7.

---

#### **4.1. Le temps :**

Dans un premier temps, au niveau de la recherche d'informations, une veille commerciale va faire gagner du temps à ses commerciaux puisqu'elle fournit déjà des informations qualifiées.

Ainsi le commercial s'épargnera les longues recherches fastidieuses d'informations (sites

Internet, presse générale, presse spécialisée, etc.) que peut lui fournir aisément un prestataire de veille commerciale qui mutualise cette même recherche.

Dans un second temps, le service commercial va gagner du temps dans sa prospection : plutôt que de prospecter massivement sans indication ou presque, le commercial contacte la bonne personne au moment où il a un réel besoin.

### **4.2. La productivité :**

Plutôt que se disperser dans des approches commerciales stériles, le commercial qui dispose d'une veille commerciale efficace, ne dépense pas inutilement son énergie en approches téléphoniques, qualification de prospects, recherches d'informations complémentaires... Il est sur le terrain, dans son cœur de métier, donc il agit.

### **4.3. La performance commerciale :**

L'écoute du prospect contactée au moment où il a un besoin sera naturellement plus avisée. L'accueil qui sera réservé au commercial sera également plus propice. Le commercial gagnera ainsi en confiance et le prospect sera davantage séduit par son discours rassurant.

### **4.4. Le développement du chiffre d'affaires :**

Si la prospection s'avère positive et qu'elle est convertie en un contrat, le commercial a passé moins de temps avant la signature que sur un prospect classique, il augmente ses ventes et le chiffre d'affaires de son entreprise s'en ressent. Dans l'organisation de ses plannings, il peut ainsi répartir son temps différemment. Le temps qu'il ne passe pas dans la recherche de nouveaux prospects, il peut le consacrer au suivi client et ainsi développer la qualité de son relationnel client...

Ainsi, même si de la prospection ne découle pas en un acte de vente, la relation commerciale en sera beaucoup plus performante. Le prospect apprécie le professionnalisme et le fait que l'entreprise soit bien informée est un avantage concurrentiel majeur.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>VECTEURPLUS, l'art de l'information qualifiée : quelle est l'utilité d'une veille commerciale pour la prospection, juin 2009, p .6-7

### **5. Le champ d'application de la veille commerciale :**

Selon E.PATEYRON, lorsqu'il s'agit de veille commerciale, il est primordial de s'intéresser à l'évolution des besoins des clients à long terme, à l'évolution de la relation des clients à l'entreprise et à la solvabilité de ces derniers et prendre en compte les préoccupations des fournisseurs.<sup>1</sup>

#### **5.1. Au niveau des clients :**

Il est important de prendre en compte les éléments suivants :

##### **5.1.1. L'évolution des besoins des clients à long terme :**

En termes de méthodes de veille commerciale, l'idée de base à retenir et qu'en matière de veille c'est le long terme qui importe et c'est ce qui limite l'utilisation des outils de marketing souvent à court terme. En effet, le commerçant s'intéresse d'abord au besoin actuel du client et mettra en œuvre son savoir-faire.

Pour le percevoir, le veilleur doit tout d'abord s'intéresser aux problèmes de son client (R&D...etc.). Or, souvent les problèmes de R&D du client correspondent à un besoin de son client à lui, le veilleur a donc intérêt à aller voir le client du client, puis éventuellement le

---

/

PATYRON (Emmanuel) : le management stratégique de l'information, édition Economica, 1994, p.154-155

client du client du client, etc. Plus le veilleur remontera la chaîne des clients (jusqu'à l'utilisateur final), plus il aura une vue à long terme.

### **5.1.2. L'évolution de la relation des clients à l'entreprise :**

Il ne suffit pas à l'entreprise d'avoir un bon produit à vendre à son client pour pouvoir s'assurer de nouvelles rentrées d'argent régulières et importantes. La rentabilité de la relation d'une entreprise avec ses clients dépend de la qualité de celle-ci et de la plus au moins grande dépendance de l'un de ses partenaires vis-à-vis de l'autre. Or, le pouvoir d'un client vis-à-vis de l'entreprise fournisseur est d'autant plus grand que :

- Le client représente une part importante du chiffre d'affaire de l'entreprise
- Les produits vendus ne sont pas indifférenciés ni normalisés ;
- Les coûts de transferts d'achats sont faibles ;
- Le client dispose d'une information complète sur le vendeur et/ou sur son produit.
  - Le client peut s'intégrer vers son amont.

### **5.1.3. Solvabilité des clients :**

L'étude de la solvabilité des clients est un sujet classique de veille pour les entreprises, peut être un des plus anciens. Le sujet à observer est simple : le client a-t-il les moyens de payer ce qu'il a commandé (ou va commander) ?

Les méthodes traditionnelles d'observation se fondent d'abord sur l'examen des résultats économiques du client des années passées et ensuite sur une extrapolation plus ou moins sophistiquée sur les périodes à venir.

Un autre élément intéressant à observer consiste à détecter les incidents de paiements des clients et étudier leur évolution. Les banques acceptent parfois de donner ce genre de

renseignements et de nombreuses sociétés de service se proposent de les trouver à la place de l'entreprise.

Toutes ces informations améliorent la connaissance des clients par l'entreprise et lui donnent à juste titre la possibilité de devenir plus efficace et plus compétitive.<sup>1</sup>

### **5.2. Le marché du travail :**

Il faut suivre de près l'évolution de l'offre de compétence nouvelle, l'évolution de la relation de pouvoir main-d'œuvre entreprise et l'évolution du prix de la main-d'œuvre, scruter les demandes jeunes, les développements de formations nouvelles.

### **5.3. Les fournisseurs :**

Il s'agit de suivre l'offre et les développements des produits nouveaux, l'évolution de la relation du fournisseur à l'entreprise, et enfin la capacité du fournisseur à procurer à moindre coûts (sur une période donnée) les produits dont l'entreprise a besoins. Les fournisseurs peuvent aider de trois façons :

- En étant à l'affût des extensions possible de leurs marchés
- En vous permettant de savoir qui fournit qui : Le simple fait de connaître cette information est déjà une indication utile sur l'amant et l'aval de l'opération.
- En échangeant de l'information : le fournisseur peut tirer parti d'informations que vous lui transmettez.

---

<sup>1</sup>MARTINET, (Bruno) et MARTI (Yves-Michel) : l'intelligence économique, les yeux et les oreilles de l'entreprise, éditions D'ORGANISATION, Paris, 1995, p.54-55-56

### **5.4. Insatisfaction :**

Enfin, il convient de prendre également en compte toute insatisfaction même minime. Même si 95% des personnes sont satisfaites d'un produit ou d'un service, il faut absolument connaître les reproches des cinq pour cent des personnes mécontente afin de tenter d'améliorer la qualité de ce produit ou service.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>SALMON (Robert) et LINARES (Yolaine) : L'intelligence compétitive : une combinaison subtile pour gagner ensemble, édition Economica , paris, 1997 p. 138.

### **Section 02 : La démarche de la veille commerciale :**

#### **1. Les étapes de la veille commerciale :**

La veille commerciale est l'art de repérer les faibles signaux faibles de l'environnement et de les interpréter dans la mesure de leur donner un sens, de fournir l'information au bon moment et à la bonne personne pour saisir une opportunité qui se présente à nous ou bien éviter une menace en réduisant l'incertitude.

La veille commerciale se déroule selon un cycle de six étapes :

- Expression des besoins en information
- Identification des sources d'information
- Recherche et collecte de l'information
- Stockage de l'information
- Diffusion de l'information
- Utilisation de l'information

#### **1.1 Expression des besoins en information :**

L'expression des besoins en information se fait dans le cadre des objectifs stratégiques de l'entreprise

Dans une entreprise de taille moyenne, l'équipe-projet rencontre les services intégrés dans le

Dispositif de veille pour détecter leurs besoins en information.

Dans une entreprise de moindre taille, c'est l'animateur de la veille qui rencontre les personnes concernées par la démarche.

L'équipe recense les besoins exprimés, avec leur cadre thématique, géographique et temporel tout en dégageant les priorités selon le degré d'urgence, l'intérêt, la durée prévisible de la veille et la fréquence de fourniture des résultats.

### **1.2 Identifier les sources d'information :**

Les sources de collectes d'information sont à peu près aussi nombreuses que notre esprit peut le concevoir, c'est-à-dire illimitées.

Reste qu'il est possible de les classer selon différentes catégories bien distinctes, correspondant en fait à la difficulté de récupérer l'information ou à sa confidentialité

.

Nous séparerons donc l'ensemble de ces sources en deux catégories :

#### **1.2.1 Les sources informelles orales :**

Relativement faciles à obtenir, les sources dites informelles orales regroupent tous les médias d'information classiques (télévision, radio, Internet, etc.) ; ainsi que ceux liés aux

contacts. Un réseau relationnel comportant le maximum de contacts deviendra vite la pierre angulaire du système de veille.

Les sources informelles orales concernent principalement :

### **1.2.1.1 Les médias :**

Vecteur d'une masse incroyable d'information cette catégorie pourrait être considérée comme étant la meilleure. Prenons l'exemple de l'Internet : Que ce soit les courriels, Les sitesweb, les listes de diffusion ou les newsgroups, constituant ainsi, une source inépuisable d'information. Cependant, la fiabilité n'est pas toujours au rendez-vous.

### **1.2.1.2 Les contacts divers :**

Ce sont ici ces fameux potentiels rabatteurs d'informations. Il faudra bien entendu veiller à les récompenser en proportion de l'importance de l'information fournie, sans que toutefois sa récupération ne soit répréhensible par la loi.

Sans oublier vos collaborateurs ou vos fournisseurs, ces derniers connaissent bien vos concurrents, puisqu'ils sont eux aussi ses clients.

### **1.2.1.3. Les manifestations :**

Les salons professionnels et les foires, lieux très fréquentés par vos concurrents.

Envoyer une jeune recrue fiable mais inconnue posé des questions sur leurs innovations et ramener leurs documentations est le début d'une démarche de veille concurrentielle.

Un autre point intéressant sera également de ne pas négliger les salons professionnels situés à l'étranger, notamment ceux se tenant dans des pays où des entreprises sont en avance dans votre secteur.

### **1.2.1.4. Les experts :**

Vous disposez avec eux de nombreux atouts discriminants, tels :

- un accès immédiat à l'expérience, à la connaissance pratique.
- une information souvent plus récente, plus nuancée et plus stratégique.
- une consultation interactive, qui offre la possibilité de construire des réponses sur mesure.

### **1.2.2. Les sources formelles écrites :**

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, ce sont là les plus difficiles à récupérer ; d'autant que le plus souvent, une mauvaise organisation de collecte ou une mauvaise estimation des potentiels de telles ou telles sources font que les résultats ne sont pas toujours à la hauteur des espérances. Il faudra donc bien veiller à mettre en place une grille d'évaluation très précise intégrant le degré et potentiel de pertinence, de récence, et bien évidemment de fiabilité de chaque source.

Elles peuvent être diverses mais intègrent généralement :

### 1.2.2.1. La littérature grise :

Lieu de toutes les réflexions et prospectives. Une idée irréalisable à un moment T n'ensera peut-être pas moins cruciale et stratégique à un instant t+1.

### 1.2.2.2. Les bases de données :

Lieu de stockage d'informations par excellence, les bases de données n'en demeurent pas moins complexes à exploiter.

D'autant que l'efficacité de cet outil peut rapidement se retrouver mis en doute par des problèmes liés aux délais, à la variété des langages à maîtriser et à l'évolution constante des serveurs, notamment.

Le développement d'une interface utile devient alors une nécessité. Devant la multitude de domaines couverts et des informations fournies (auteur, titre, date, référence, bibliographie, résumé, mots-clés, texte intégral, etc.), la possibilité d'un traitement automatisé devient incontournable. Celui-ci peut s'envisager de différentes manières, telles la recherche par critères (date, mots-clés, récence, popularité), ou au contraire par le biais d'interrogation en langage naturel

Il sera par exemple intéressant de découper le paquet brut de données en différents domaines, puis types de fichiers (scientifiques, techniques, économiques, entreprises, normes, brevets, produits nouveaux, transferts de technologie, etc.).

### **1.2.2.3. Les revues techniques et économiques :**

Idéale pour surveiller ses concurrents, notamment au cours de salon où quelques ingénieurs grisés par une célébrité subite peuvent rapidement se livrer à des révélations intéressantes à la presse spécialisée.

Malheureusement cette source est trop souvent sous-exploitée du fait de la multitude de support et de la difficulté d'en prélever les plus pertinents.

### **1.2.2.4. Les répertoires industriels :**

Indispensable pour surveiller l'implantation d'un nouveau concurrent, la création d'une filiale par un autre, ou encore l'opportunité d'un marché libéré par un dépôt de bilan.

Difficile à identifier, complexe à intégrer et à synthétiser, d'une fiabilité parfois discutable, comportant une pléthore de sources, de langages et de logiques, les sources blanches sont aussi les plus prolixes en informations stratégiques, reste à investir les moyens nécessaires à leur bonne utilisation.<sup>1</sup>

## **1.3 Recherche et collecte d'information :**

Les axes de la veille retenus sont traduits, pour chacun des veilleurs, par un plan de veille. Les veilleurs explorent les sources et collectent les données dans le cadre de ces plans de veille. Ils effectuent un premier tri des informations en fonction de leur pertinence et de leur validité.

---

<sup>1</sup>Guillaume Ebelmann : Intelligence économique, Enjeux, définitions et méthodes, 2003, p.111

H. LESCA utilise le mot « traque », indiquant ainsi qu'il est primordial de faire l'effort de rechercher l'information, de la provoquer s'il le faut, car la plus pertinente vient rarement d'elle-même.

De ce fait, nous appelons traqueur, les veilleurs chargés de collecter les informations liées à la veille.

### **1.3.1 Les Types de traqueurs :**

Deux types de traqueurs sont à distinguer leur mission et leur source d'information :

#### **1.3.1.1 Les traqueurs « sédentaires » :**

Ils ont pour mission principale de traquer des informations. Le plus souvent, c'est leur métier à plein temps. Ils travaillent généralement dans un bureau équipé dans ce but et ils accèdent à des sources d'informations généralement formalisées (documents sur papier, bases de données, Internet, etc.). Souvent, ces traqueurs sont des professionnels de l'information, ayant reçu une formation appropriée.

#### **1.3.1.2 Les traqueurs « terrains » :**

Ils sont très fréquemment en déplacement, leurs sources d'informations résident principalement dans des contacts avec des personnes de nature diverse : Clients, fournisseurs, concurrents, laboratoires, salons.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>LESCA, (Humbert) : « Veille stratégique : La méthode lescaAning , édition Ens, paris,2003, p.93

### **1.4 Traitement de l'information :**

Le savoir-faire de la veille ne consiste pas seulement à accumuler les données, mais plutôt de transformer l'information en « intelligence », c'est à dire des données intelligibles.

L'information est une donnée brute, parfois trempée et souvent peu utilisable. Le travail du veilleur consiste à apporter de la valeur ajoutée aux informations et leur donner du sens

Il existe plusieurs façons de traiter les données mais on retrouve généralement les mêmes grandes étapes :

- Il faut un premier classement des informations collectées en les rassemblant par thèmes pertinents et opérer un premier filtrage (rejet d'informations peu pertinentes)
- Il faut ensuite faire un travail de validation de ces informations en cherchant à les regrouper et en évaluant leurs degrés de vraisemblance.<sup>1</sup>

### **1.5 Stockage de l'information :**

Les informations traitées peuvent soit, correspondre à un besoin immédiat d'informations et de ce fait seront utilisées immédiatement, ou semblent correspondre à un besoin futur et de ce fait seront stockées, organisées et classées de façon à ce qu'elles soient aisément retrouvables et exploitables lors de l'expression d'un besoin.

Le stockage des informations de la veille commerciale est une condition nécessaire pour les valoriser et les exploiter, La mise en place d'une procédure de stockage de l'information peut se faire sous différentes formes (par exemple : base de données, papier, disque dur ...etc.)

---

<sup>1</sup>LENDREVIE ET LEVY et LINDON : op.cit p .207

### **1.6. Diffusion de l'information :**

Les informations n'ont de valeur que si elles parviennent au bon moment, sous la forme voulue et aux bonnes personnes. Les résultats de la veille peuvent aussi :

- Être mis à disposition des interlocuteurs intéressés en leur permettant d'accéder à une base de données ou à des documents (exemple : intranet de l'entreprise)
- Être transmis aux destinataires sous forme écrite (rapports) ou orales (exposés).
- Prendre la forme d'un échange ou d'un conseil, lorsque les veilleurs sont sollicités pour une prise de décision spécifique et sont interrogés sur un marché, fournisseurs ou une problématique particulière.

### **1.7. Utilisation :**

La recherche, la sélection, le traitement de l'information ne sont que des étapes intermédiaires dont la finalité est l'utilisation. Cette utilisation justifie la mise en œuvre du processus de veille. Elle permet de mesurer l'utilité de l'information diffusée et de guider le veilleur dans ses actions futures dans le but de prendre des décisions stratégiques.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>LENDREVIE ET LEVY et LINDON : op.cit p.208

### **Section 03 : Les moyens de la veille commerciale :**

Pour remplir l'ensemble des objectifs de la veille commerciale, les entreprises disposent de plusieurs moyens<sup>1</sup>:

- Le « Benchmarking »
- Le du management de la qualité.
- La prospective

#### **1.LeBenchmarking :**

##### **1.1 Définition du benchmarking :**

Robert Salmon définit le Benchmarking dans son livre « l'intelligence compétitive » comme suit : « *il consiste à comparer les résultats d'une activité de l'entreprise (la logistique, le traitement des commandes.), à ceux de l'entreprise considérée comme la meilleur dans ce domaine*».<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>PATEYRON, (Emmanuel) : Op.cit, p.155.

<sup>2</sup>SALMON, (Robert) et LINARES, (Yolaine) : Op.cit, p.141.

David Kearns, Directeur Général, de Rang Xerox définit le Benchmarking comme étant « *un processus continu d'évaluation de nos produits, services, et méthodes par rapport à ceux de nos concurrents les plus sérieux ou des entreprises reconnues comme leaders ou chef de file.* »<sup>1</sup>

Le Benchmarking est une riposte imaginée au début des années 80 par des industriels américains pour contrer la supériorité japonaise en s'inspirant des méthodes de leurs adversaires. Xerox en fut l'un des initiateurs. Le Benchmarking concerne les activités, les produits, les services et les processus

### **1.2 Typologie du Benchmarking :**

Le Benchmarking concerne l'ensemble des activités, produits et services liés à une organisation privée ou publique, nous en distinguons quatre types :

#### **1.2.1. Le Benchmarking interne :**

Il s'agit là de comparer ce qui est réalisé dans différents départements au sein d'une même entreprise. Le recueil de données sera dans ce cas très facile mais la méthode ne permettra pas de dégager des bénéfices importants. En effet, la culture d'entreprise limitant les grosses différences au sein d'une même structure, il ne faut pas s'attendre à de grandes innovations.

#### **1.2.2. Le Benchmarking concurrentiel :**

Le benchmarking concurrentiel oriente son analyse sur les performances des entreprises situées sur le même secteur d'activité que la structure de référence et directement concurrentes avec elle. Le recueil de données peut s'avérer relativement difficile à réaliser à

---

<sup>1</sup>CAMP (R.C) : Le Benchmarking : pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents, éditions d'organisation, Paris, 1992, p .32

cause du souci de confidentialité entre concurrents. L'analyse ne se limite alors qu'à des indicateurs superficiels.

### **1.2.3. Le Benchmarking fonctionnel :**

Cet outil managérial oriente son analyse vers des entreprises situées sur le même secteur d'activité que la structure de base mais qui ne sont pas concurrentes avec elle. Le but étant alors de comparer des données relatives à des départements d'action similaires. Ce type d'analyse peut être relativement intéressant, les données étant assez facilement accessibles et transposables.

### **1.2.4. Le Benchmarking générique :**

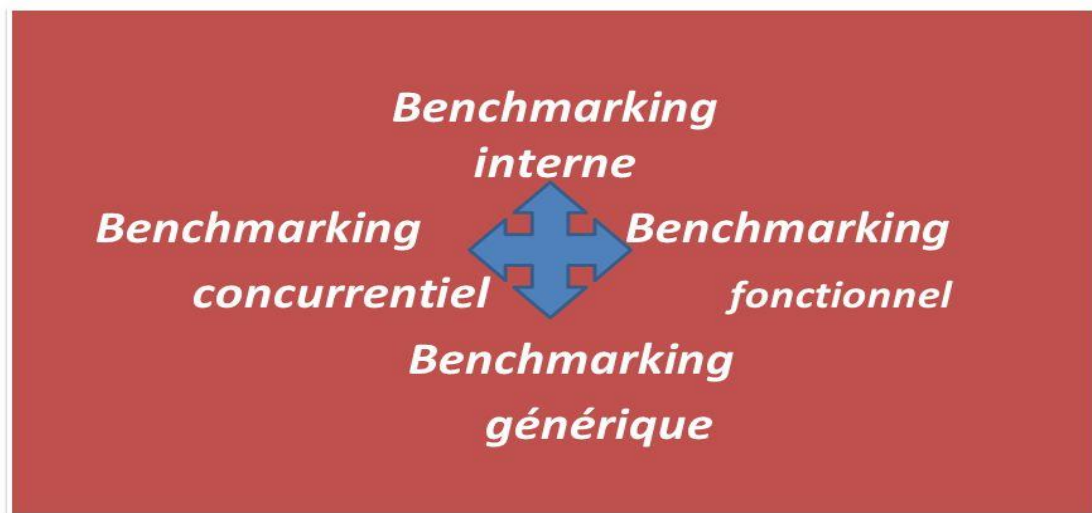
Il s'agit là du type de benchmarking le plus intéressant à mettre en place car le plus productif. Il cible son analyse sur les performances d'entreprises leaders sur des secteurs d'activité totalement différents de celui de la structure de base. Cet outil constitue alors une véritable source d'idées innovantes. Le seul problème est de réussir à adapter dans son propre secteur d'activité ce qui fonctionne dans un/des secteur(s) étranger(s).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup><http://www.commentfaiton.com/fiche/voir/57460/comment-connaître-les-différents-types-de-benchmarking>(consulté le 06/05/2020 à 18h23)

Figure n°3 : Les types du Benchmarking

## Les types du Benchmarking



4

Source : <https://slideplayer.fr/slide/10895661/>

### 1.3. Les conditions du Benchmarking :

Un benchmarking efficace demande un petit investissement de départ, mais le retour sur investissement le justifie largement.

1. Une entreprise prête est une entreprise qui possède une équipe motivée, disponible et disposée à mettre en œuvre des pratiques nouvelles. Cette condition est primordiale.

2. Il est indispensable d'obtenir l'engagement actif de la direction dans le benchmarking. Elle doit être capable de conduire le changement et de donner du sens à l'entreprise.

3. Pour tirer un bénéfice optimum du benchmarking, l'équipe doit travailler sur le bon sujet d'où la nécessité de faire un choix judicieux du domaine, objet du benchmarking.

4. Ce choix suppose une bonne connaissance de soi-même, c'est à dire d'avoir évalué et mesuré les processus clés de son entreprise

5. Enfin, il faut identifier les indicateurs de mesure importants pour le processus choisi permettant ainsi de renseigner de manière objective sur la performance et le degré de réussite.

### **1.4. Les freins et les pièges du benchmarking :**

Pour toute entreprise qui commence à faire du benchmarking, il est utile de connaître les freins et les pièges les plus courants car ceux-ci peuvent être fatals à l'effort de benchmarking. Il est peu probable d'être confronté à tous mais il y a de fortes chances pour rencontrer l'un ou l'autre sur le chemin.

1. Sans soutien de la direction, il est difficile de faire du benchmarking un succès car les différentes couches du management ne sont pas sensibilisées et impliquées dans la démarche.

2. Vouloir faire de tout l'objet du benchmarking. Il faut hiérarchiser ce qui est véritablement matière à faire du benchmarking.

3. Le benchmarking ne doit pas être considéré comme n'importe quel investissement : il comprend une part de risque et il est difficile de justifier un benchmarking par sa rentabilité.

4. Ne pas tenter de faire un bon benchmarking sans les connaissances de base indispensables, car sinon c'est comme prendre le volant d'une voiture sans avoir appris à conduire. Pour mener à bien une action de benchmarking et maximiser les opportunités de retour sur investissement, une personne de l'équipe doit avoir reçu une formation.

5. Une mauvaise communication constitue probablement un frein majeur au bon déroulement du benchmarking. Sans partage du projet et des résultats, la démarche risque de s'essouffler rapidement et le retour sur investissement peu perceptible.

En conclusion, le benchmarking, parce qu'il est source de progrès, est aujourd'hui devenu un outil de management complet qui permet de dire à quel moment une entreprise est devenue la meilleure et comment elle y est parvenue. Une parfaite compréhension de la part de tous, « qu'être le meilleur » est un « objectif mouvant » et que le benchmarking est une démarche continue qui doit être finalement institutionnalisée au sein de l'entreprise.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup><http://www.qualiteonline.com/dossier-65-le-benchmarking.html> (consulté le 06/05/2020 à 19h06)

## **2. Management de la qualité :**

### **2.1. Définition du management de la qualité :**

Selon la norme ISO 84-02, 1994, le management de la qualité est « *l'ensemble des activités de la fonction générale qui détermine la politique qualité, les objectifs et les responsabilités, et les mettre en œuvre par des moyens tels que la planification de la qualité, la maîtrise de la qualité, l'assurance de la qualité et l'amélioration de la qualité dans le cadre du système qualité* »<sup>1</sup>

### **2.2. Avantages du management de qualité :**

Parmi les avantages de la mise en place d'un système de management de qualité, il y a :

-L'amélioration des performances globales de l'organisme avec notamment le renforcement du positionnement sur son secteur.

-La réduction des audits client, la préservation du savoir-faire et des pratiques et la facilitation du travail à l'international.

-L'amélioration des pratiques.

---

<sup>1</sup>DURET, (D) et PILLET, (M) : Qualité en production, édition d'Organisation, Paris, 1998, p.36

## Chapitre 01 : La veille commerciale

---

-L'implication du personnel au travers de nouvelles responsabilités et un engagement dans le système de management et la participation à la mise en œuvre.

-La compréhension de l'entreprise grâce à l'identification et la description des processus.

-La définition d'objectifs partagés.

-Faire évoluer les méthodes de travail tout en ayant une méthode d'évolution en douceur et participative.

-Harmoniser et améliorer les méthodes de travail.

-Réaliser un état des lieux des dysfonctionnements, redondances, pertes d'efficacité dès le lancement de la démarche.

-Identifier au plus tôt les dysfonctionnements et problématiques lorsque la démarche est installée.

-Définir et partager les rôles, les responsabilités, les délégations de chaque acteur.

-Améliorer la qualité des produits et des services.

-Réduire les coûts de la non-qualité (réclamations, pénalités, retours, garantie, insatisfaction, ...).

-Améliorer la satisfaction de ses clients, développer la relation client et l'écoute.

-Développer une culture d'entreprise avec le personnel.

-Maîtriser les risques et réduire leurs effets.

-Prendre en compte les opportunités de l'entreprise.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>[https://www.capinformatique.ch/nouveautes/avantages-dun-systeme-de-management-par-la-qualite\(consulté le 07/05/2020\)](https://www.capinformatique.ch/nouveautes/avantages-dun-systeme-de-management-par-la-qualite(consulté%20le%2007/05/2020))

### **2.3. Les principes du système de management de qualité :**

L'une des définitions du terme « principe » renvoie à la notion de règle, de théorie ou de conviction fondamentale qui a une influence majeure sur la manière de réaliser quelque chose. Les « Principes de management de la qualité » sont un ensemble de valeurs, de règles, de normes et de convictions fondamentales, considérées comme justes et susceptibles de servir de base au management de la qualité.

Les sept principes de management de qualité sont :

#### **2.3.1. Orientation client :**

Le principal objectif du management de la qualité est de satisfaire les exigences des clients et de s'efforcer d'aller au-delà de leurs attentes. Des performances durables sont obtenues lorsqu'un organisme obtient et conserve la confiance des clients et des autres parties intéressées. Chaque aspect de l'interaction avec les clients offre une opportunité de créer plus de valeur pour le client.

Comprendre les besoins présents et futurs des clients et des autres parties intéressées contribue aux performances durables de l'organisme.

De ce fait, il nous sera possible de constater une augmentation de la valeur pour le client, de sa satisfaction et de sa fidélité, ainsi qu'une amélioration de l'activité commerciale récurrente et de l'image de l'organisme.

### **2.3.2. Leadership :**

À tous les niveaux, les dirigeants établissent la finalité et les orientations et créent des conditions dans lesquelles le personnel est impliqué pour atteindre les objectifs qualitatifs de l'organisme.

L'établissement de la finalité et des orientations et l'implication du personnel permettent à un organisme d'aligner ses stratégies, politiques, processus et ressources afin d'atteindre ses objectifs qualité avec l'efficacité et l'efficience requise accentués par une meilleure coordination des processus et une communication plus claire entre les différents niveaux et fonctions de l'organisme.

### **2.3.3. Implication du personnel :**

Un personnel compétent, habilité et impliqué à tous les niveaux de l'organisme est essentiel pour améliorer sa capacité à créer et fournir de la valeur.

Pour gérer un organisme de façon efficace et efficiente, il est important de respecter et d'impliquer l'ensemble du personnel à tous les niveaux et de respecter chaque personne individuellement. La reconnaissance, l'habilitation et l'amélioration des compétences facilitent l'implication du personnel dans l'atteinte des objectifs qualitatifs de l'organisme.

Cela permettra dans un premier lieu de favoriser le développement personnel des salariés, leurs initiatives et leur créativité créant ainsi un climat de travail imprégné par la confiance et la collaboration entre tous les niveaux de l'organisme.

### **2.3.4. Approche processus :**

Des résultats cohérents et prévisibles sont obtenus de manière plus efficace et efficiente lorsque les activités sont comprises et gérées comme des processus corrélés fonctionnant comme un système cohérent.

Le système de management de la qualité (SMQ) est constitué de processus corrélés. Comprendre comment des résultats sont obtenus par ce système permet à un organisme d'optimiser le système et ses performances.

### **2.3.5. Amélioration :**

Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration car elle est essentielle pour que ce dernier conserve ses niveaux de performance actuels, réagisse à toute variation du contexte interne et externe et crée de nouvelles opportunités.

Elle permet aux organismes :

- Amélioration de la performance des processus, de la capacité de l'organisme et de la satisfaction des clients
- Amélioration de la recherche et de la détermination des causes profondes, suivies d'actions préventives et correctives.
- Plus grande aptitude à anticiper et réagir à des risques et à des opportunités internes et externes
- Meilleure prise en compte de l'amélioration aussi bien progressive que par rupture •  
Meilleure utilisation de l'apprentissage à des fins d'amélioration

- Accroissement de l'effort d'innovation
- Encourager la définition d'objectifs d'amélioration à tous les niveaux de l'organisme.
- Instruire et former le personnel à tous les niveaux sur la façon d'appliquer les outils et méthodes de base pour atteindre les objectifs d'amélioration.
- S'assurer que le personnel est compétent pour promouvoir et réaliser avec succès les projets d'amélioration.
- Développer et déployer des processus pour mettre en œuvre les projets d'amélioration à tous les niveaux de l'organisme.
- Suivre, passer en revue et auditer la planification, la mise en œuvre, la réalisation et les résultats des projets d'amélioration.
- Prendre en compte l'amélioration dans le développement de produits, de services et de processus, nouveaux ou modifiés.
- Identifier et reconnaître l'amélioration.

### **2.3.6. Prise de décision fondée sur des preuves :**

Les décisions fondées sur l'analyse et l'évaluation de données et d'informations sont davantage susceptibles de produire les résultats escomptés.

La prise de décision peut être un processus complexe et elle comporte toujours une certaine incertitude. Elle implique souvent de multiples types et sources de données d'entrée, ainsi que leur interprétation qui peut être subjective. Il est important de comprendre les relations de cause à effet et les conséquences involontaires possibles. L'analyse des faits, des preuves et des données conduit à une plus grande objectivité et à une plus grande confiance dans la prise de décision.

### **2.3.7. Management des relations avec les parties intéressées :**

Pour obtenir des performances durables, les organismes gèrent leurs relations avec les parties intéressées pertinentes, telles que les fournisseurs.

Les parties intéressées ont une influence sur les performances d'un organisme. Des performances durables sont plus susceptibles d'être obtenues lorsque l'organisme gère ses relations avec toutes les parties intéressées de manière à optimiser leur impact sur ses performances. La gestion des relations avec ses réseaux de prestataires et de partenaires a une importance particulière.<sup>1</sup>

### **3. Prospective :**

Dans un marché en changement constant, il n'est pas évident pour une entreprise de garder sa position de leader sans qu'elle puisse anticiper les évolutions de son environnement.

Il est donc impératif pour les chefs d'entreprise de posséder les moyens nécessaires telle la prospective, afin d'anticiper les différents risques et aléas qui peuvent surgir de n'importe où et à n'importe quel moment.

#### **3.1. Définition de la prospective :**

La prospective est un terme très large, ayant plusieurs définitions attribuées par plusieurs auteurs, nous en citerons les suivantes, qui, à notre humble avis, paraissent les plus adéquates, à savoir :

---

<sup>1</sup>[https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100080\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100080_fr.pdf) (consulté 09/05/2020 à 16h41)

• Celle de la Commission Européenne : « La prospective est un processus participatif d'élaboration de futurs possibles, à moyen et à long terme, ayant pour but d'éclairer les décisions du présent et de mobiliser les moyens nécessaires à l'engagement d'actions communes »<sup>1</sup>

Celle de Philippe DESTATTE et Philippe DURANCE : « La prospective est une démarche indépendante, dialectique et rigoureuse, menée de manière transdisciplinaire et collective et destinée à éclairer les questions du présent et de l'avenir, d'une part en les considérant dans leur cadre holistique, systémique et complexe et, d'autre part, en les inscrivant, au-delà de l'historicité, dans la temporalité. »<sup>2</sup>

### **3.2. Rôle de la prospective :**

- Proposer les éléments de stratégies dans les domaines du développement économique et territorial
- Evaluer l'impact financier des programmes de croissance et de développement
- Explorer les avenir possibles et les enjeux à long terme
- Déceler les tendances d'évolution des variables de l'environnement
- Eclaircir les choix du présent dont les répercussions sont visibles à moyen et long terme
- Favoriser le succès au lancement de nouveaux produits dans le marché.

---

<sup>1</sup>Commission Européenne. Guide pratique de prospective territoriale en France, 2002, p.201

<sup>2</sup>Philippe DESTATTE et Philippe DURANCE dir., Les mots-clefs de la prospective territoriale, p. 43, coll. Travaux, Paris, La Documentation française – DATAR, 2009

### 3.3. Les étapes de la prospective :

Il existe quatre principales étapes envisageables dans une étude prospective :

**-L'étape rétrospective -diagnostic** : consiste à décrire l'état présent du système étudié et son évolution passée. Elle devrait déboucher sur la construction d'une grille d'analyse ou d'une représentation simplifiée de ce système (explicite ou non), permettant de déchiffrer les logiques à l'œuvre dans son évolution future.

**-L'étape prospective exploratoire** : consiste en l'examen des principales ruptures, tendances lourdes et incertitudes qui peuvent affecter, à terme, l'évolution du système étudié.

**-L'étape normative** : consiste à décrire un à un plusieurs futurs jugés désirables et éventuellement les étapes qui permettront de passer de la situation présente à ce futur souhaité.

**-L'étape stratégique** : consiste à déterminer l'ordre et la nature des actions susceptibles d'être engagées afin de rapprocher le plus possible le futur réel du souhaitable et de répondre de la manière la plus adéquate, aux différentes incertitudes externes susceptibles d'affecter la réussite de cette stratégie.

Pour conclure, nous dirons que la veille commerciale est primordiale dans l'organisme. Les entreprises, quel que soit le secteur d'activité, devons disposer de l'information utile, au bon moment afin d'appréhender les marchés tout en ayant la volonté et l'aptitude de cerner les besoins des clients dans le but de les satisfaire, même de les enchanter. Pour cela, l'équipe chargée de la veille commerciale possède un bon nombre d'instrument pour passer au peigne les sources d'information qui sont à sa disposition et en tirer le maximum de données, pour ensuite les traduire en un plan d'action efficace.

## **Chapitre 2 : La satisfaction des clients**

Depuis plusieurs années, la satisfaction client est devenue un concept clef du marketing au sein des entreprises, car non seulement elles ont pour mission d'acquérir de nouveaux clients mais aussi de les satisfaire, de les enchanter afin de les préserver.

Pour ce faire, l'entreprise qui ne veut pas rester à la traîne a pour obligation de bien cerner les tendances des marchés sur lesquelles elle opère, et les attentes des clients qu'elle cible pour donner un meilleur service, maximiser la satisfaction de ses clients et améliorer sa relation avec eux.

Pour bien comprendre ce concept de la satisfaction des clients, nous allons présenter dans ce chapitre les principes fondamentaux de ce concept ainsi que les éléments qui le détermine.

### **Section 01 : Notions sur la satisfaction :**

Dans cette section, nous allons aborder les différentes notions liées à la satisfaction client, notamment sa définition, ses caractéristiques puis, nous mettrons en évidence ses dimensions et son importance

#### **1.Définition de la satisfaction client :**

Selon LINDON : « *la satisfaction peut être comprise en marketing, comme le sentiment de plaisir ou déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalable et une expérience de consommation* ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>LENDREVIE (J), LEVY (J), Mercator, paris, 2003, p911

## Chapitre 02 :La satisfaction des clients

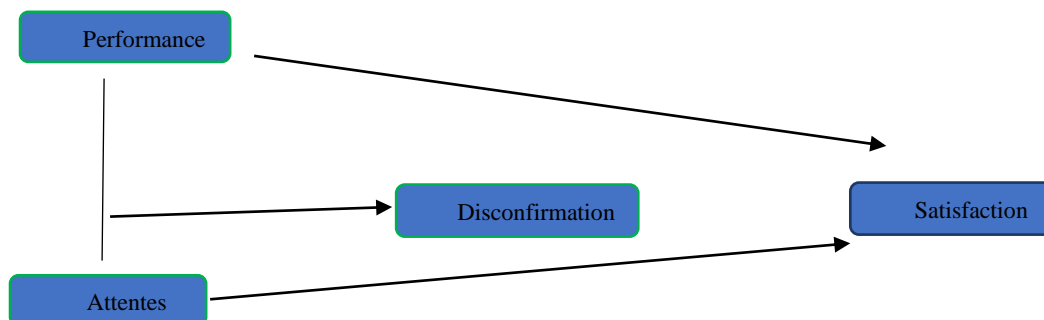
De son côté KOTLER définit : « *la satisfaction est le jugement d'un client vis-à-vis d'une expérience de consommation ou d'utilisation résultant d'une comparaison entre ses attentes l'égard du produit et ses performances perçus* ». <sup>1</sup>

Enfin, pour YVES LEGOLVAN : « *la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un désir* » <sup>2</sup>

Ainsi, nous pouvons dire que la satisfaction est un jugement, une évolution qui intègre d'une part la qualité perçue et d'autre part les attentes préalables d'un client donné. Une expérience de service supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction, alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction, nous pouvons nous inspirer du modèle de satisfaction d'Oliver pour bien appréhender la satisfaction.

La figure suivante représente le modèle de satisfaction selon Oliver (1993).

Figure 04 : Modèle de satisfaction de R.L.Oliver (1993)



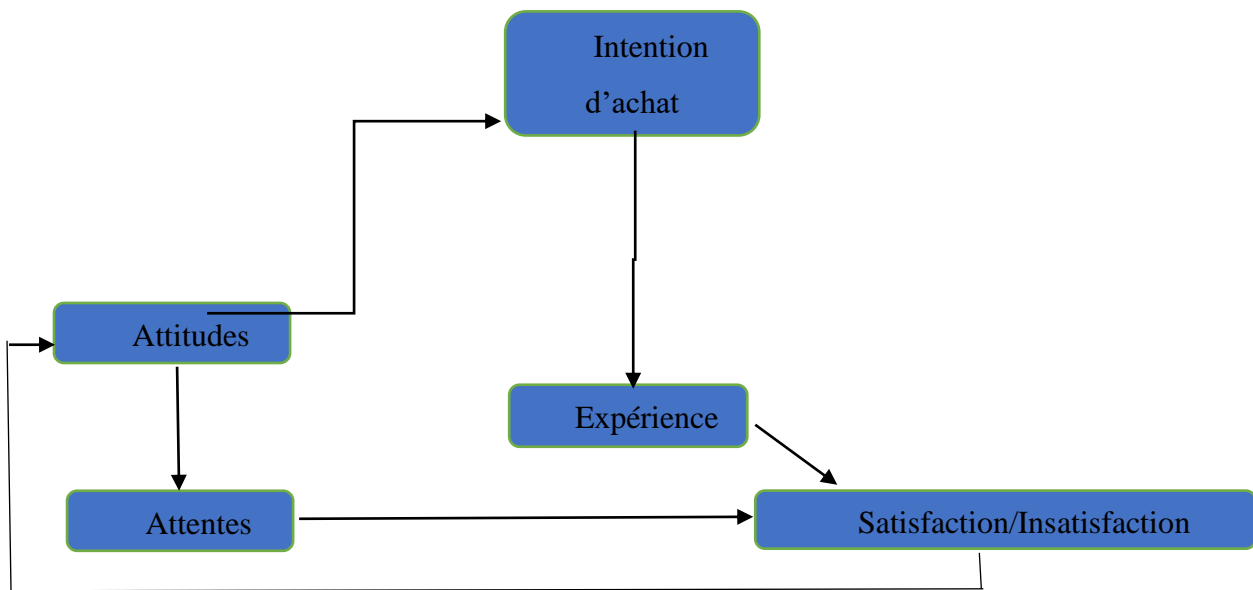
<sup>1</sup>KOTLER ( P) et DUBOIS (B), " marketing management ", Paris, 2000, P68.

<sup>2</sup>LEGOLVAN (Y). « Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre », 7<sup>eme</sup> édition, paris, 1995,

**Source:**R.L.Oliver, A conceptual model of service quality and service satisfaction, in

Advances in services Marketing and Management, vol.2, JAI Press,1993

Figure 05 : Modèle de la satisfaction selon KOTLER-Keller-Dubois-Manceau



Source : KOTLER-Keller- Dubois –Manceau- Marketing management, 13<sup>ème</sup> édition, Pearson Education, paris, p 169

Cette figure démontre que lorsque les attentes sont identiques aux attitudes, nous constatons une intention de l'achat, cela conduit à un jugement pour la satisfaction et l'insatisfaction qui intègre d'une part la qualité perçue et d'une part les attentes préalables. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction. Plusieurs auteurs se sont intéressés aux caractéristiques du concept satisfaction.

### **2.Les Caractéristiques de la satisfaction :**

Le mode d'évaluation qu'un client vis-à-vis d'un service repose sur un ensemble de critères : la subjectivité, l'évolutivité et la relativité :

### **2.1. La satisfaction est subjective :**

La satisfaction des clients dépend de leur perception des services et non de réalité évaluative portant sur une expérience résultant de processus cognitifs, et intégrant des éléments affectifs.<sup>1</sup>

### **2.2. La satisfaction est évolutive :**

La satisfaction évolue avec le temps en fonction des attentes et des standards, et du cycle de la vie de l'utilisation du produit/service.

Comme nous l'avons vu, les clients définissent leurs attentes en fonction de l'état actuel des offres. Or, comme la loi de la concurrence incite les fournisseurs à augmenter leur performance relative afin d'être préférés, cela fait inexorablement évoluer le niveau moyen des offres et donc les standards de référence.<sup>2</sup>

### **2.3. La satisfaction est relative :**

Comme la perception du client est subjective, la satisfaction varie aussi entre l'expérience vécus par le consommateur, est une base de référence antérieure à l'achat.

De point de vue marketing, ce qui compte n'est pas le fait d'être meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

Ces trois importantes caractéristiques participent toutes à la formation du jugement d'un client qui évalue un service. Le jugement d'un client ne repose donc pas sur des bases absolues, mais s'échafaude de façon subjective, relative et évolutive. Pour une même

---

<sup>1</sup>Dabiel.RAY, « *mesurer et développer la satisfaction clients* », 3<sup>ème</sup> édition, paris, 2002, P24.

<sup>2</sup>Ibid. P25.

## Chapitre 02 :La satisfaction des clients

---

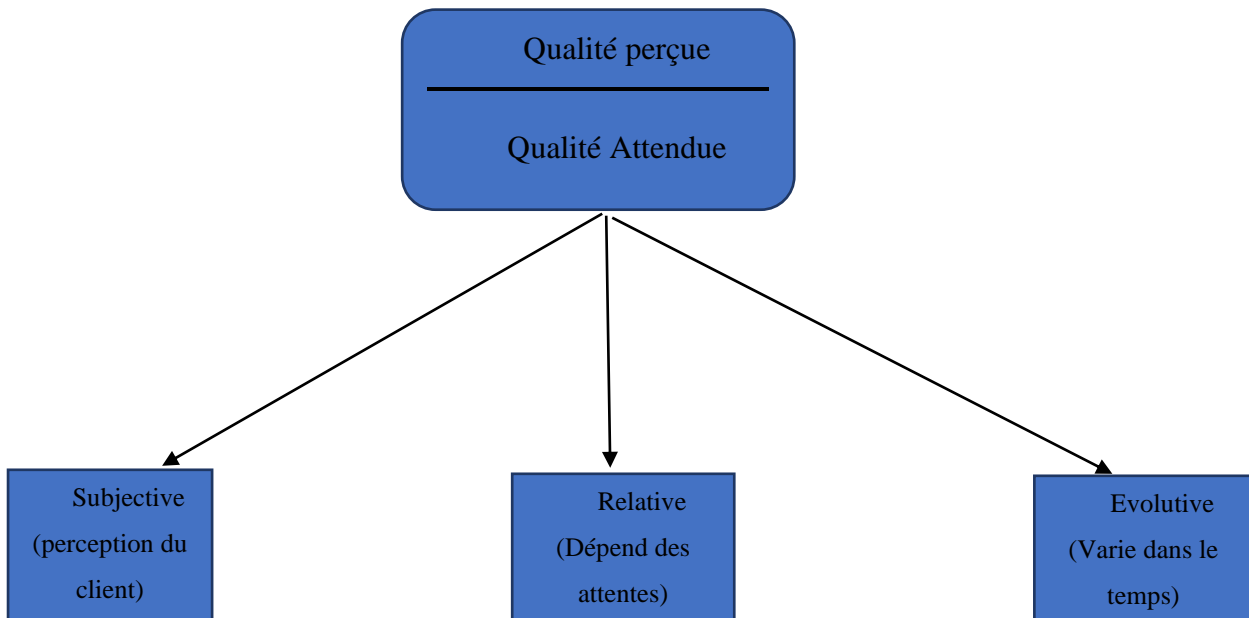
expérience de services, le degré de satisfaction éprouvé par des individus sera inévitablement différent.<sup>1</sup>

Nous allons essayer d'expliquer la façon que le jugement de client se porte sur chacun de ses critères, en définissant trois caractéristiques qui sont présentées dans la figure qui suit :

---

<sup>1</sup>Daniel.RAY, opcit, P 27

Figure 06 : Les trois caractéristiques de la satisfaction



**Source : Daniel. RAY : Mesurer et développer la satisfaction client Edition D'organisation, Paris, 2002, p.34.**

### **3.Les dimensions de la satisfaction :**

Les dimensions de la satisfaction sont des caractéristiques d'une expérience de service. En effet, il existe une multitude de dimensions de satisfaction qu'une organisation peut vouloir évaluer, nous pouvons citer les plus répons dans la littérature : la courtoisie ; l'empathie ; la sécurité ; le cout ; l'empressement ; la confidentialité ; la rapidité ; l'accessibilité de service.

Cependant, selon (Bartikowski, Brown et Bellulo), quatre types de dimensions la satisfaction d'un client vis-à-vis d'un service à savoir :

- ✓ **Les dimensions de mécontentement** : si les dimensions sont perçues comme inadéquates, le client sera très insatisfait, mais toute amélioration au-delà d'un seuil adéquat n'aura pas d'impact.
- ✓ **Les dimensions de contentement** : l'absence de la dimension a peu d'impact sur la satisfaction, mais sa présence à une grande influence positif.
- ✓ **Les dimensions critiques** : ces dimensions sont à la fois des dimensions de contentement et de mécontentement. Leur présence a une forte influence positive sur la satisfaction, alors qu'à l'inverse leur absence a une influence très négative.
- ✓ **Les dimensions linéaires** : un changement dans la prestation de ces dimensions affectera de façon proportionnelle la satisfaction du client

### **4.L'importance de la satisfaction :**

La satisfaction est à la source du concept marketing, elle est considérée comme le vecteur du développement de l'entreprise, ainsi que l'exprime Jean DUFFER et J-Louis MOULINS :

*« La satisfaction du consommateur vis-à-vis d'un produit conduira probablement à des achats répétés, l'acceptation des autres produits de la même ligne et une publicité de bouche à oreille favorable ».*

En effet, la satisfaction est une variable clés lors de l'apprentissage du comportement d'achat et dans la formation des habitudes. Elle permet aussi d'expliquer, pour une large part, la répétition des conduites.

On peut distinguer dans la définition que donne Philippe KOTLER au marketing, les deux éléments suivants :

- ✓ La satisfaction du consommateur ;
- ✓ La réalisation du profit par l'entreprise.

Mais sans donner de véritables réponses à leur caractère convergent ou divergent.

## Chapitre 02 :La satisfaction des clients

---

En fait, la convergence entre profit et satisfaction des désirs et des besoins du consommateur, selon certains auteurs d'ouvrage de marketing, repose sur la notion de verdict consommateur qui exprime sa satisfaction par l'acte d'achat.

D'une manière générale, en achetant un produit plutôt qu'un autre, le consommateur désigne sa préférence et plus sa préférence est grande, plus il achète.

Une offre adéquate engendrera un développement du chiffre d'affaire, soit par un accroissement des ventes, soit par un accroissement du prix de vente.

Dans cette optique, l'entreprise qui a pour mission de faire des profits doit donc, s'efforcer de satisfaire les besoins des consommateurs afin d'obtenir un verdict favorable de leur part.

Cela signifie que l'intérêt de l'entreprise est alors lié à l'intérêt du consommateur.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>RAY (Daniel) : Mesurer et développer la satisfaction client, édition d'organisation, troisième tirage Paris, p. 174

### **Section 02 : La mesure de la satisfaction des clients :**

Dans cette section nous avons abordé la mesure de la satisfaction des clients, en commençant par des généralités sur le sujet, le rôle de la mesure de satisfaction, suivie par les méthodes et les indicateurs de celle-ci, pour enfin terminer avec les préalables pour améliorer la satisfaction.

#### **1.Généralités sur la mesure de la satisfaction :**

La mesure de la satisfaction client doit permettre d'identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction ou l'insatisfaction des clients ensuite les hiérarchiser par leur contribution à la satisfaction globale, d'identifier le degré de satisfaction des clients à l'égard des services ou de l'entreprise par rapport aux concurrents ou par rapport à une période précédente, et enfin de déterminer des axes d'amélioration prioritaires.

La mise en place d'un dispositif de mesure de satisfaction client permet à l'entreprise de :

- Apprécier l'adéquation de son portefeuille de service aux besoins des segments de clientèle ciblé ;
- Evaluer en permanence l'adaptation de chaque service, de chaque bouquet de prestations, aux attentes des clients ;
- Estimer la valeur d'image associée à ses offres de services
- Se positionner par rapport aux offres concurrentes
- Détecter les dysfonctionnements de ses processus opérationnels
- Mesurer l'efficacité des actions qualité qu'elle a engagée.

Ainsi, chaque entreprise doit assurer la mesure de la satisfaction de sa clientèle.

### **2.Le rôle de la mesure de satisfaction :**

- ✓ Faire parfaitement et être le meilleur dans ce qui compte le plus pour le client est la méthode la plus sûre d'acquérir un avantage compétitif dans des marchés commerciaux et de réussir dans un environnement de marchés public ou administratifs
- ✓ La mesure de la satisfaction client, vous permet d'identifier les domaines prioritaires d'amélioration, et de centrer vos ressources sur les domaines où une meilleure performance aurait le plus d'impact sur la satisfaction client.
- ✓ Une meilleure compréhension des besoins et priorités des clients donne la base pour la plupart des décisions de gestion, Les entreprises qui répondent le plus aux besoins des clients.
- ✓ L'augmentation du taux de rétention client contribue à une amélioration des profits, la valeur de la clientèle s'améliorant. L'amélioration du taux de rétention client sera la conséquence d'une augmentation de la fidélisation donc la preuve sera rapportée par l'observation d'un accroissement du niveau d'attachement du client à l'entreprise et son niveau dans l'entreprise.<sup>1</sup>

### **3.Les méthodes de mesure de la satisfaction :**

L'entreprise doit toujours rester à l'écoute de son marché et surveiller avec soin l'évolution des besoins et attentes de sa clientèle afin de les satisfaire dans les meilleures conditions.

---

<sup>1</sup>Oliver NETTE, Nigel HILL, « Satisfaction client, de la conquête à la fidélisation », Edition

## **Chapitre 02 :La satisfaction des clients**

---

Dans cette partie, nous présenterons des principales méthodes disponibles pour mesurer la satisfaction à savoir :

### **3.1. Les baromètres réguliers :**

Permettent de connaître la satisfaction moyenne de la clientèle, d'analyser son évolution dans le temps ou de comparer différents points de ventes ou régions. Il convient de se soucier également de la performance des concurrents donc, de mesurer la satisfaction de leur produit lorsque les clients ont affaire à plusieurs fournisseurs.

### **3.2. Les enquêtes de satisfaction :**

La première méthode de mesure de satisfaction s'est avérée insuffisante, il est donc essentiel de l'accomplir avec d'autres moyens tels que les enquêtes périodiques.

Un questionnaire est présenté à un échantillon représentatif de la clientèle, où l'on demande aux personnes interrogées d'exprimer leurs avis sur l'entreprise et sur la concurrence ainsi que sur leur degré de satisfaction.

### **3.3. Le client mystère (fantôme) :**

Une autre technique, courante dans les services et la distribution, consiste à faire appel à quelqu'un pour jouer, incognito, le rôle d'un client en lui demandant de noter toutes ses impressions, positives et négatives. Parfois, ces clients mystères simulent des situations problématiques afin de tester la capacité de réaction du personnel. En fait, une entreprise ne devrait pas se contenter d'employer des clients mystères mais exiger de ses managers qu'ils jouent de temps à autre, le rôle de client afin d'avoir une expérience de terrain, sur la façon dont un client est traité.

### **3.4. Le taux de départ des clients :**

Permet de repérer les dysfonctionnements et de connaître les « incidents critiques » qui conduisent le client à changer de fournisseur ; on peut ensuite classer ces incidents et mesurer leur influence quantitative sur la perte des clients.

Cette méthode ne permet pas tant de connaître la satisfaction générale à l'égard de l'entreprise que de repérer les problèmes majeurs et leurs conséquences.

### 4. Les indicateurs de la mesure de satisfaction des clients :

Il existe plusieurs indicateurs, cependant, les principaux indicateurs sont :

- ✓ **Les réclamations** : le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients : un niveau élevé de réclamation est un signe d'une mauvaise qualité qui appelle une correction. Mesurer la satisfaction des clients par le suivi des réclamations est cependant très imparfait puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée sur la satisfaction de l'ensemble des clients.
- ✓ **Le taux de défection des clients** : la mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction : un taux d'attrition (défection) élevé est un signe de problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est particulièrement suivi dans la politique de la fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire de faire une enquête auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.<sup>1</sup>
- ✓ **Le CSAT ou Customer Satisfaction Score** : Le CSAT est l'indicateur historique pour mesurer la satisfaction client. C'est aussi le plus basique. Le CSAT mesure la satisfaction globale du client. Comment ?

Il repose sur les réponses à la question :

*Globalement, êtes-vous satisfait de X ?*

---

<sup>1</sup>LENDREVIE (J), LEVY (J), Merca BARTIKOWSKI, 1999; DONOVAN, BROWN et BELLULO, 2001; MORI Social Research Institute, 2002.tor, paris, 2003 p.863

## Chapitre 02 :La satisfaction des clients

---

Selon le cas, X peut signifier par exemple la solidité d'un produit, la propreté d'un lieu de vente, la réponse à une réclamation ou l'amabilité du conseiller clientèle. Tout dépend de ce que vous souhaitez évaluer.

Le plus souvent, on aura 4 modalités de réponses : Très satisfait / Plutôt satisfait / Peu satisfait / Pas du tout satisfait.

Le CSAT se calcule en divisant la somme des réponses positives (très et plutôt satisfait) par le nombre de réponses totales, multipliée par 100 pour prendre la forme d'un pourcentage.

Le CSAT est l'indicateur le plus intuitif de la satisfaction client. Mais il ne mesure que la dimension émotionnelle de la satisfaction. Seul, il ne donne aucune indication sur le comportement futur du consommateur.

- ✓ **NPS ou Net Promoteur Score** : Le NPS mesure la dimension affective et comportementale de la satisfaction client. Il évalue la propension des clients à recommander la marque ou ses produits.

En pratique, le NPS s'appuie sur les réponses à la question :

*Sur une échelle de 0 à 10, quelle est la probabilité que vous recommandiez notre marque à vos proches ?*

On obtient le NPS en soustrayant le pourcentage de détracteurs (les clients qui répondent 0 à 6) au pourcentage de promoteurs (ceux qui répondent 9 ou 10).

Le NPS est précieux car il permet :

- D'identifier ses promoteurs. Ainsi on pourra mettre en place des actions pour en faire des ambassadeurs de la marque ;
  - D'identifier ses détracteurs et de réfléchir à des pistes d'amélioration.
- ✓ **Le CES ou Customer Effort Score** : Le CES est un indicateur plus récent que les deux précédents. Il sert surtout à évaluer le niveau de qualité d'un service client. Concrètement il consiste à mesurer le niveau d'effort mis en œuvre par le client pour obtenir satisfaction à sa demande.

Une note moyenne basse signifie que le client obtient facilement une réponse satisfaisante.<sup>1</sup>

### 5. Les préalables pour améliorer la satisfaction :

Voici les préalables indispensables pour l'amélioration de la satisfaction des clients et par conséquent, le développement de l'entreprise :

- ✓ **L'écoute** : l'écoute client repose sur un bon système d'information de la qualité des services qui permet l'écoute des réclamations, études poste achat, entretien de groupe, clients mystère, études globales de la satisfaction.
- ✓ **La fiabilité** : la fiabilité constitue de noyau central et la première attente des clients à l'égard d'un service, elle se fait à travers l'établissement des standards, l'information, la mesure du nombre et des types de défaillances.
- ✓ **La réponse aux attentes de base** : les attentes de base des clients doivent être satisfaites et les entreprises doivent être continuellement performante dans la délivrance du service de base ainsi un bon traitement des réclamations en développant un bon système de résolution des problèmes notamment par une bonne formation du personnel.
- ✓ **Dépassement des attentes des clients** : la fiabilité du service réduit les causes d'insatisfaction. Pour satisfaire et fidéliser les clients l'entreprise doit dépasser le niveau d'attente acceptable pour rapprocher du niveau d'attente désiré.
- ✓ **Développement d'un esprit d'équipe** : pour développer un excellent service l'entreprise doit encourager le travail en équipe.
- ✓ **L'enquête auprès des salariés** : les salariés ont des idées sur la façon d'améliorer le service.

---

<sup>1</sup><https://blog.smart-tribune.com/mesurer-satisfaction-client#:~:text=L'enqu%C3%AAt%20de%20satisfaction%20est,r%C3%A9pond%20%C3%A0%20des%20contraintes%20pratiques>. (Consulté le 23/08/2020 à 16h31)

## Chapitre 02 :La satisfaction des clients

---

- ✓ **Être l'exemple** : la direction d'une entreprise doit descendre son piédestal et monter l'exemple, aimer et visiter des équipes, être sur le terrain.

L'entreprise cherche toujours à satisfaire ses clients face aux propositions de ses concurrents, afin de les fidéliser et de les conserver en tentant leurs attentes et réduire le taux des clients infidèles.

### **Section 03 : Processus d'évaluation de la satisfaction client<sup>1</sup> :**

Les clients non satisfaits coûtent cher. Face à ce constat, il est important de mesurer la satisfaction des clients en vue d'optimiser leur expérience.

Pour cela, nul besoin de recourir à des méthodes compliquées ou onéreuses. Le processus d'évaluation de la satisfaction client peut cependant être décliné en cinq étapes simples :

- Définir des objectifs et élaborer un plan d'action
- Créer une enquête de satisfaction
- Diffuser l'enquête au moment opportun
- Analyser les données collectées
- Optimiser et reproduire

#### **1.Définir des objectifs et élaborer un plan d'action :**

Avant toute chose, il est important d'interroger le « Pourquoi ? » d'un projet.

La valeur de l'information collectée (ici, les données de satisfaction client) doit être comparée au coût du processus. Il faut également envisager l'utilisation qui sera faite de ces données, afin d'en tirer des conclusions concrètes.

Toutes les entreprises ont un intérêt à évaluer la satisfaction client. L'un des premiers avantages des enquêtes est de permettre aux clients insatisfaits de s'exprimer.

Différentes options s'offrent aux entreprises qui souhaitent minimiser cette insatisfaction :  
Par exemple :

- Fluidifier l'expérience utilisateur en remédiant aux dysfonctionnements identifiés.
- Accélérer le traitement des réclamations critiques.
- Développer des ressources comme une base de connaissances et des guides produit.

---

<sup>1</sup><https://blog.ubspot.fr/marketing/etapes-mesurer-satisfaction-client> (Consulté le 23/08/2020 à 22h47)

## **Chapitre 02 :La satisfaction des clients**

---

- Tester différents scripts de chat en direct et stratégies de support client.

Les solutions dépendent de chaque situation. L'essentiel est de savoir prendre du recul pour apporter des réponses efficaces à l'insatisfaction manifestée par un client.

Il faut également prendre en compte les clients hautement satisfaits. Des méthodes comme la mesure du taux de recommandation autorisent une segmentation des clients entre promoteurs, passifs et détracteurs. Le taux de recommandation global permet d'évaluer la santé de l'entreprise, et son évolution peut être suivie dans le temps.

Cette segmentation permet également d'inciter les promoteurs à faire fonctionner le bouche-à-oreille, qui représente une force de vente puissante.

Après avoir défini les objectifs du projet en concertation avec les principales parties prenantes, il reste à concevoir une enquête de satisfaction.

### **2.Créer une enquête de satisfaction :**

En matière d'enquêtes de satisfaction, différentes options sont envisageables. Le choix d'une approche dépend de la situation et des préférences de chaque entreprise. Parmi les méthodes les plus répandues, on compte :

- Le score de satisfaction client (CSAT).
- Le score d'effort client (CES).
- Le taux de recommandation (NPS).

Chacune de ces méthodes vise à répondre à une question unique afin de faciliter la collecte d'informations.

Il est important de noter que les questions posées ont un impact sur les résultats obtenus.

### **3.Diffuser l'enquête au moment opportun :**

Une enquête doit être envoyée à une audience pertinente à un moment opportun. Si les objectifs stratégiques sont clairs, ces facteurs coulent généralement de source. Or bien qu'elle

## Chapitre 02 :La satisfaction des clients

---

ait un impact déterminant sur la qualité et la pertinence des données collectées, cette étape est souvent négligée.

Techniquement, il est possible d'envoyer une enquête n'importe quand et à n'importe qui. Ces questions ont cependant une importance stratégique. En matière d'enquêtes de satisfaction client, il n'existe pas de méthode standard, applicable à toutes les situations. Néanmoins, toutes les entreprises devraient garder trois facteurs à l'esprit : quel événement ou action précède la demande de feedback ? Quel délai s'est écoulé depuis la dernière enquête ? Quelle réactivité l'équipe de support peut-elle garantir quant au feedback reçu ?

Différents événements peuvent servir de déclencheurs pour une enquête :

- *Délai écoulé depuis une inscription.*
- *Actions clés dans l'application.*
- *Complétion de l'implémentation client*

Les enquêtes remportent malheureusement des taux de réponse faibles. Il est souvent recommandé de conduire une enquête sur le taux de recommandation sept jours après une inscription, puis 30 jours après la première enquête, et ensuite tous les 90 jours du cycle de vie client.

Voici quelques meilleures pratiques en matière de déclenchement et de planification des enquêtes :

- Une enquête doit être déclenchée le plus tôt possible après une expérience car les utilisateurs oublient leurs impressions avec le temps.
- Les réponses obtenues varient en fonction de l'audience interrogée. Par exemple, les visiteurs d'un site web peuvent être anonymes, et ne sont pas forcément clients de l'entreprise. Les réponses anonymes collectées en ligne diffèrent donc de celles recueillies par e-mail auprès de clients existants. L'analyse des résultats doit tenir compte de ces facteurs.
- Il est recommandé de conduire des enquêtes régulières afin d'observer l'évolution de la satisfaction client dans le temps. Cette évolution est particulièrement importante pour les entreprises qui fournissent des services par abonnement. Les résultats des enquêtes sur le taux de recommandation doivent être analysés aussi bien au niveau global qu'individuel.

## **Chapitre 02 :La satisfaction des clients**

---

- Il est conseillé d'interroger les utilisateurs immédiatement après une étape clé du parcours client.
- Les clients qui attribuent un score élevé peuvent être incités à effectuer une action supplémentaire. Par exemple, certaines applications invitent les utilisateurs les plus satisfaits à noter l'application dans l'app store.

Par ailleurs, il est à noter que différentes questions appellent différents déclencheurs. L'évolution des scores de satisfaction client dans la durée doit être prise en compte.

Le moment le plus opportun d'envoyer une enquête de satisfaction intervient après la complétion d'une étape clé du parcours client.

Par exemple, un sondage envoyé à l'issue de l'implémentation client permet de recueillir du feedback quant à la qualité de cette expérience, en vue de l'améliorer. À ce stade, un client sait Une autre opportunité de jauger la satisfaction client se présente six mois avant le renouvellement d'un contrat. Ce délai donne à l'entreprise le temps d'apporter des réponses au feedback obtenu, en amont de la phase de renouvellement.

Il est toujours possible d'agir sur un problème connu, alors qu'il est impossible de traiter un problème invisible. Il est crucial de collecter du feedback en temps réel, indépendamment du calendrier marketing l'entreprise. Il est conseillé d'intégrer des enquêtes systématiques dans les applications. L'important est de recueillir du feedback en continu, ce que les technologies actuelles permettent.

Ainsi, les entreprises peuvent évaluer la satisfaction habituelle de leurs clients en l'absence d'événements particuliers comme un lancement de produit ou une mise à jour. Conduire des enquêtes en fonction d'un calendrier a tendance à biaiser les réponses.

### **4. Analyser les données collectées :**

Les données collectées au cours des enquêtes doivent faire l'objet d'un traitement systématique. Elles représentent en effet une mine d'information. La complexité des techniques d'analyse dépend du format utilisé.

## **Chapitre 02 :La satisfaction des clients**

---

Tel que mentionné plus haut, le calcul du taux de recommandation est par exemple simple. Il suffit de soustraire le pourcentage de détracteurs du pourcentage de promoteurs. La plupart des outils dédiés permettent de segmenter facilement les clients, et d'appliquer des actions basées sur cette segmentation.

Les entreprises qui appliquent une méthode basée sur une question unique peuvent utiliser les techniques d'analyse recommandées par les concepteurs de la méthodologie choisie.

### **5.Optimiser et produire :**

La stratégie adoptée dépend des résultats obtenus et des objectifs de chaque entreprise. Il est possible par exemple qu'un segment entier exprime son insatisfaction quant à une expérience donnée. Dans ce cas, il est intéressant de se pencher sur l'expérience mise en cause afin d'identifier les facteurs d'insatisfaction et de tester des améliorations possibles. Il arrive qu'une entreprise identifie un certain nombre de promoteurs particulièrement enthousiastes.

Dans ce cas, les équipes de marketing et de satisfaction client peuvent élaborer un programme de fidélisation ou de parrainage. Il existe autant de possibilités que de situations, mais tout commence par des mesures pertinentes et précises.

Satisfaits ou mécontents, vos clients exprimeront souvent leur avis sur vos produits ou services.

En conclusion, nous dirons qu'il est impératif que les entreprises accordent de l'importance à la satisfaction client en concevant des plans d'actions efficace et en s'efforçant de créer des produits et services innovants qui vont de pair avec les attentes du marché, car dans un environnement de plus en plus compétitif, la satisfaction devient un enjeu de taille pour la pérennité et le développement des entreprises.

**Chapitre 3 : L'impact de la veille  
commerciale sur la satisfaction des clients**

### Section 01 : Le marché de télécommunication :

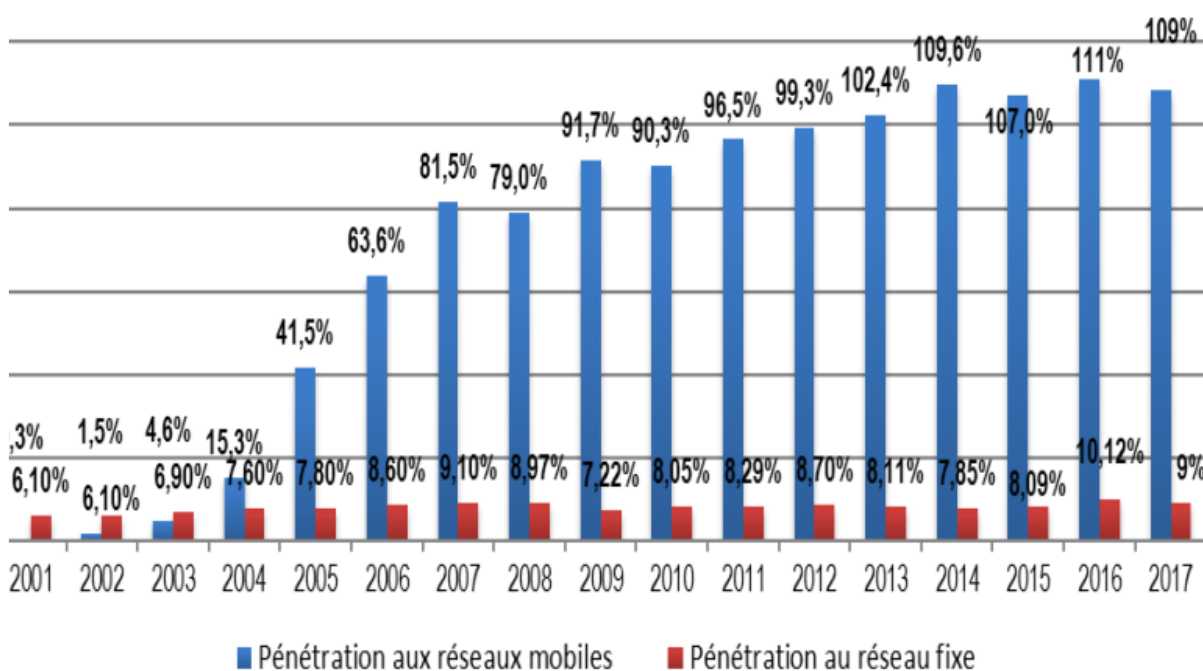
#### 1. Le secteur de la télécommunication cellulaire en Algérie :

Le secteur de la communication cellulaire en Algérie s'est considérablement métamorphosé.

Il a passé d'une situation où l'Etat détenait le monopole à celle où plusieurs opérateurs (publics et privés) se sont positionnés sur un marché où chacun tente de s'imposer.

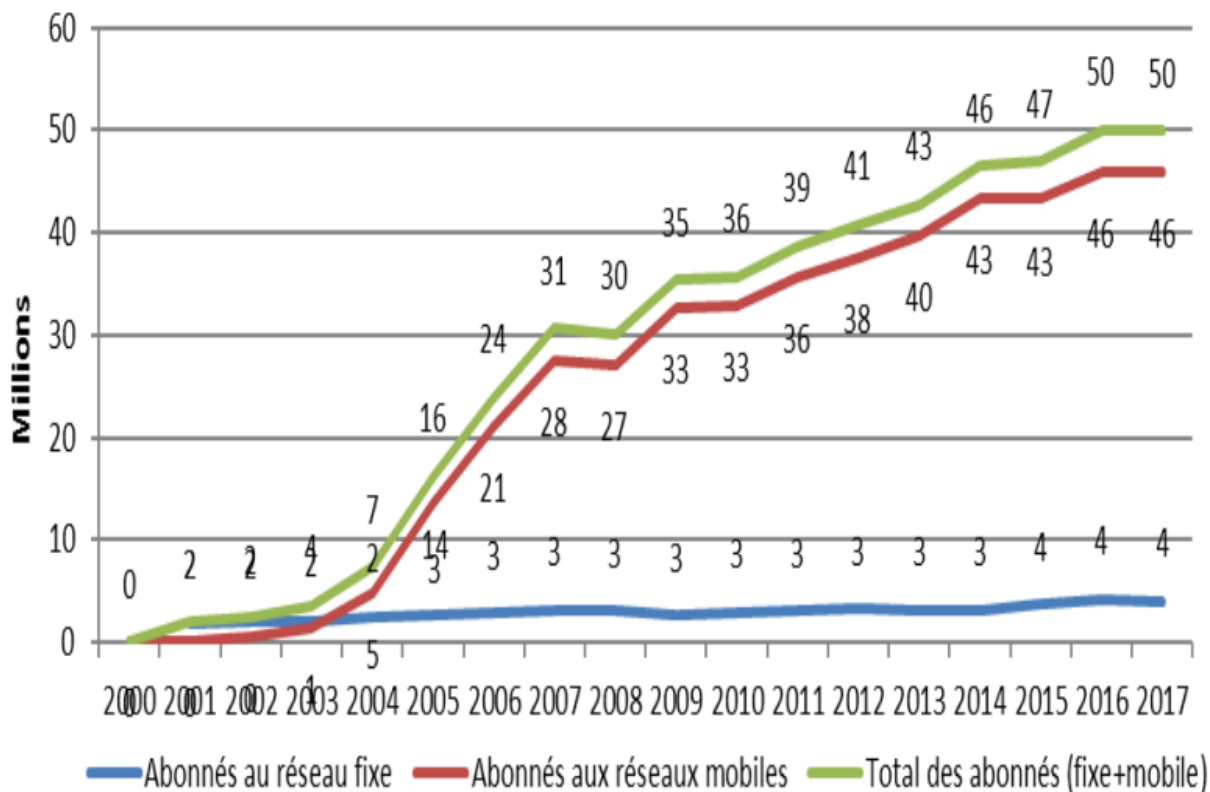
De 2001 à 2017 le marché de la téléphonie mobile a connu une évolution progressive de manière continue. Si nous comparons la pénétration aux réseaux mobiles par rapport aux réseaux fixes, la différence est rapidement observée.

Figure 07 : évolution de la pénétration et les abonnements de la téléphonie fixe et mobile



**Source :** rapport annuel 2017 de l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications (ARPT)

Figure 08 : évolution des abonnements aux réseaux fixes et mobiles



**Source** : rapport annuel 2017 de l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications (ARPT)

Selon l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications (ARPT), Au cours de l'année 2017, le marché des télécommunications a connu une légère baisse en termes de nombre d'abonnés aux réseaux fixe et mobiles. En effet, le parc global d'abonnés est passé de 50 millions d'abonnés en 2016 à 49,897 millions d'abonnés en 2017, ce qui représente une baisse de 0,21%. Cette baisse a légèrement impacté le taux de pénétration global. Ce dernier a atteint 118,24% en 2017 contre 121,07% en 2016, soit l'équivalent de 118 lignes pour 100 habitants (dont 109 souscrits à la téléphonie mobile contre 9 à la téléphonie fixe).

### **2. Le marché de téléphonie mobile en Algérie :**

Dynamisé par l'explosion de la téléphonie mobile et des services de données dans le monde, le marché algérien connaît une croissance considérable ces dernières années.

#### **2.1. Les opérateurs de téléphonie mobile en Algérie :**

Ce marché est dominé par trois (03) principales compagnies :

**a) OTA- Djazzy :** cette entreprise est installée en Algérie en 2001 et s'est lancée commercialement en février 2002.

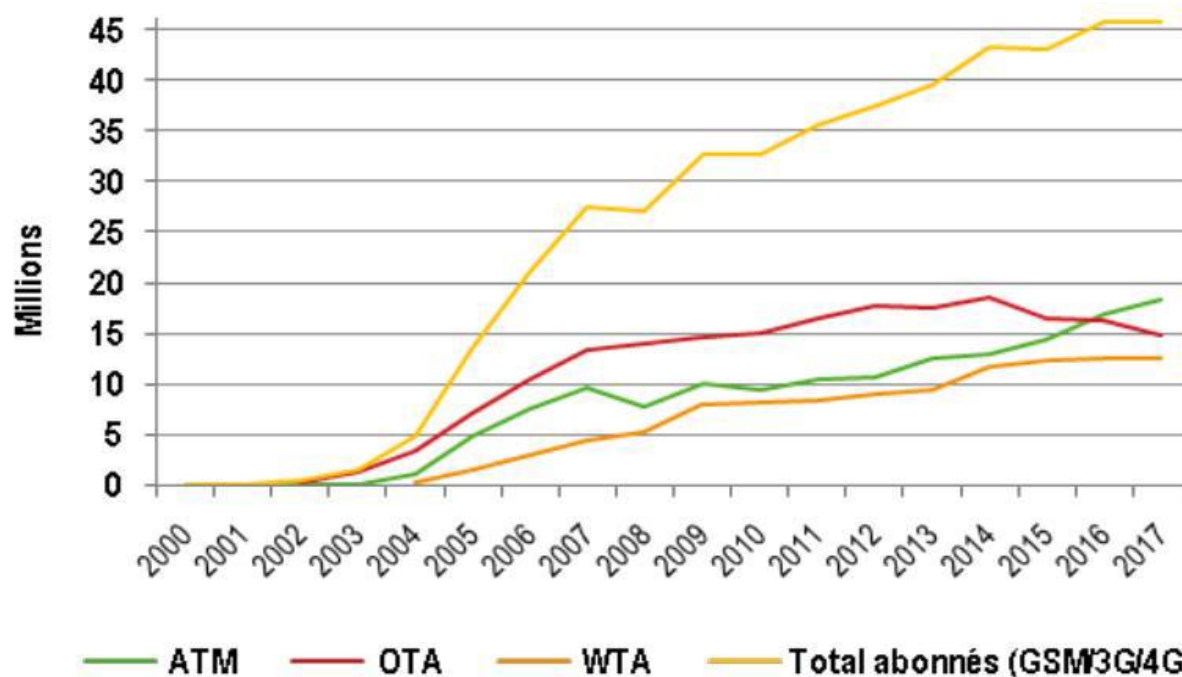
**b) ATM – Mobilis :** filiale du groupe Algérie Télécom, elle a obtenu la deuxième licence de GSM en 2002 et est devenue autonome en Aout 2003.

**c) WTA- Ooredoo :** s'est implantée officiellement en Algérie en obtenant la troisième licence de GSM et a lancé la commercialisation de sa marque Nedjma puis Ooredoo le 24 Août 2004.

#### **2.2. La répartition du marché entre les trois opérateurs :**

Depuis l'année 2001, le nombre d'abonnés aux réseaux mobile n'a cessé de croître, notamment à partir de 2004 où on remarque une forte croissance. En effet, l'arrivée sur le marché de la téléphonie mobile d'un troisième opérateur WTA a participé à cette forte croissance. Cependant, on constate qu'à partir de 2016, il y a une stagnation du nombre d'abonnés mobile. Ceci est dû principalement à une saturation du marché du mobile.

Figure 08 : évolution du nombre d'abonné aux réseaux de téléphonie mobile.



Source : rapport annuel 2017 de l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications (ARPT)

### ▪ Répartition du marché 4G :

Opérateur	2016		2017	
	En Nombre d'abonnés	En %	En Nombre d'abonnés	En %
ATM	712 497	48,65%	3 505 803	35,53%
OTA	707 061	48,28%	3 459 409	35,06%
WTA	45 076	3,08%	2 902 459	29,41%
<b>Total abonnés</b>	1 464 634		9 867 671	
<b>Taux pénétration</b>	3,55%		23,38%	

Source : Rapport annuel 2016 de l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications.

Le taux de pénétration de la téléphonie mobile 4G a atteint 23,38%, contre 3,55% en 2016, soit une hausse de 19,83%. Cette progression est le résultat de la migration des abonnés GSM et 3G vers la nouvelle technologie 4G. Malgré l'évolution importante du parc d'abonnés 4G, ce dernier reste sensiblement inférieur au parc d'abonnés 3G.

En termes de parts de marché de 4G, l'opérateur OTA (Djezzy) détient le marché r dans ce segment avec 35,53 %, suivi respectivement par ATM-Moblis avec 35,06 % et Watania Télécom avec 29,41%.

### **Section 2 : Présentation de l'entreprise Ooredoo Algérie :**

#### **1. Présentation de Ooredoo :**

Ooredoo précédemment connu sous le nom Nedjma (étoile en langue arabe), elle représente la marque commerciale mobile de Wataniya Télécom Algérie.

Ooredoo (Wataniya Télécom Algérie), est le premier opérateur multimédia de téléphonie mobile en Algérie' est la filiale algérienne de la compagnie internationale leader des télécommunications « Groupe Ooredoo » qui compte plus de 130 millions d'abonnés à travers le monde. Depuis son lancement en août 2004, Ooredoo offre aux Algériens, qu'ils soient clients particuliers ou clients entreprises, une gamme d'offres et de services novateurs, en respect avec les standards internationaux et en conformité avec les besoins du marché.<sup>1</sup>

#### **2. Valeurs de l'entreprise Ooredoo :**

L'entreprise Ooredoo partage les mêmes valeurs avec le groupe Ooredoo, ces Valeurs sont :

- a) Caring :** Ooredoo prend soin de ses clients, avec la confiance, le soutien, la transparence et le respect d'autrui et la responsabilité qu'Ooredoo incarne.
- b) Connecting:** Ooredoo s'engage à travailler dans un esprit collaboratif et en intégrant parfaitement la communauté algérienne.
- c) Challenging :** Ooredoo s'aspire pour le progrès et les défis et recherche toujours à s'améliorer, faire la différence, d'être parmi les meilleurs et en permettant de mener le changement et l'innovation au profit de leurs clients.

---

<sup>1</sup> <http://www.Ooredoo.dz/Ooredoo/a-propos/> consulté le 28/08/2020 à 22 :43.

**d) Ooredoo opérateur citoyen :** Ooredoo se revendique comme une partie prenante dans la Société algérienne c'est pourquoi il soutient plusieurs actions citoyennes, qui vont du domaine de la culture du sport de la science ainsi que diverses autres activités par le sponsoring, parrainage et mécénat.<sup>1</sup>

### **3.L'organisation de Ooredoo Algérie :**

L'organisation est structurée en trois niveaux :

- Le niveau Régional : comprend la direction régionale « Est » et la direction « Ouest » qui chapote chacune une région définie par la DG.
- Le niveau Local : ce niveau est constitué des espaces Ooredoo ainsi que des points de vente agréés (leur personnel n'est pas employé de WTA).
- Le niveau central : à ce niveau on retrouve les différentes directions, représentées dans l'organigramme de l'Annexe 1.

### **4.Présentation de la direction d'accueil Marketing :**

Cette direction est l'un des directions les plus importante et stratégique au sein de l'entreprise vu que cette dernière essaye d'évaluer les besoins et les attentes des consommateurs, et elle est responsable de la partie veille concurrentielle. Cette direction est composée de plusieurs sous-directions qui s'occupent de la stratégie marketing et communication, de développement des applications mobiles destinées au client et les études de marché, ainsi que les enquêtes de satisfaction auprès des clients d'Ooredoo.

La gestion du marketing est la source des activités commerciales de Ooredoo Algérie dont la mission est d'assurer le succès de la marque grâce à un positionnement solide et stratégique sur le marché en proposant des produits et des offres innovants.

---

<sup>1</sup> <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/tout-sur-ooredoo> consulté le 28/08/2020 à 22h46

### **Section 03 : Méthodologie de l'enquête et analyse :**

Afin de réaliser ce travail de recherche, de répondre à la problématique et d'affirmer ou infirmer les hypothèses proposées, une méthodologie bien précise est nécessaire pour collecter au mieux les informations et le meilleur des résultats.

Nous commencerons par présenter brièvement la 4G, puis nous aborderons la démarche de la veille commerciale qu'on a établie, et par la suite nous synthétiserons les résultats obtenus pour enfin faire part de notre humble avis sous forme de recommandation.

#### **1.Présentation de la 4G :**

En télécommunications, l'utilisation du terme 4G correspond à la 4ème génération des standards pour la téléphonie mobile. Elle est le successeur de la 2G et de la 3G. Elle permet le « très haut débit mobile », soit des transmissions de données à des débits théoriques supérieurs à 100 Mb/s, voire supérieurs à 1 Gb/s (débit minimum défini par l'UIT pour les normes 4G+).

L'augmentation du nombre de téléphones intelligents (smartphone) ainsi que d'autres produits avancés (tablettes, montres...) accroît l'utilisation des données échangées via les réseaux de téléphonie mobiles, notamment avec des applications comme la diffusion de contenu vidéo. Pour améliorer la qualité de service, il a fallu mettre en œuvre de nouvelles technologies supportant les quantités de données échangées. Ainsi les générations de réseaux se succèdent pour soutenir les besoins des utilisateurs.<sup>1</sup>

#### **2.démarche de la veille commerciale :**

Quatre principales étapes constituent la base de notre démarche méthodologique pour réaliser cette étude, notamment l'identification des besoins, la recherche et collecte d'information, analyse et traitement des résultats et enfin la diffusion de ces résultats. Nombreux outils d'investigation, de recherche, de traitement et d'interprétation des résultats ont été utilisés pour aboutir à la concrétisation de l'étude.

---

<sup>1</sup><https://www.recevoirlatnt.fr/particuliers/deploiement-de-la-4g-et-reception-tnt/quest-ce-que-la-4g/definition-de-la-4g-lte/> consulté le 01/09/2020 à 19h56

### **2.1. Identification des besoins :**

Dans le cadre de ces objectifs stratégiques, Ooredoo Algérie procède au déploiement de son dispositifs de veille commerciale pour savoir l'opinion de ses prospects concernant son service de 4G et les raisons de leur satisfaction ou insatisfaction afin de cerner les attentes réelles du marché, améliorer la qualité de l'offre et apporter des solutions en temps réel pour ce qui est des dysfonctionnements et des problèmes rencontrés par les clients.

### **2.2. La recherche et collecte d'information :**

Dans le but de répondre à notre problématique qui s'intitule « Quelle est la contribution du dispositif de veille commerciale à la satisfaction des clients Ooredoo concernant la 4G ? », nous avons opté pour une étude quantitative afin de tester les hypothèses du départ. Ce genre d'étude nécessite l'utilisation de certains outils et méthodes. Pour notre cas, nous avons jugé utile et avantageux d'utiliser le questionnaire comme outil pour réaliser notre enquête. Cet outil choisi repose sur de nombreux critères qu'on va détailler par la suite.

#### **2.2.1. L'échantillonnage :**

Afin d'avoir une bonne enquête à travers un questionnaire, il est très important de fixer son échantillon de sorte à ce qu'il soit représentatif dans la population à étudier.

L'échantillonnage est une méthode statistique qui permet la construction d'un groupe de personnes afin d'obtenir certaines connaissances de leurs part. Afin de mieux réaliser notre enquête, nous nous sommes intéressés à une certaine cible bien précise afin de l'extraire de notre échantillon. En effet, nous sommes intéressés à l'ensemble des internautes abonnés à la page Facebook de Ooredoo, sans oublier le fait que la cible regroupe toutes les catégories socioprofessionnelles.

Par la suite, afin de soustraire notre échantillon parmi cette population ciblée, nous avons opté pour une méthode qui nous permettra de gagner du temps et surtout d'avoir de diverses réponses pour un meilleur résultat. La méthode choisie est bien « *la méthode de l'échantillon non aléatoire* » par convenance. Il est impératif d'avoir un échantillon qui soit représentatif de la population globale. Pour cela, à travers la méthode choisie, la taille de notre échantillon a été de « 150 individus ».

### 2.2.2. Elaboration du questionnaire :

Afin de répondre à nos hypothèses de départ, nous avons élaboré notre questionnaire en utilisant l'ensemble des formes de questions fermés (dichotomiques, à choix multiples, de classement) plus des questions d'échelle pour guider l'individu dans ses réponses et aussi avoir l'information souhaitée.

Pour mieux comprendre le contenu de notre questionnaire, nous allons l'expliquer en le subdivisant en quatre parties :

- **La première partie :** comporte l'introduction du questionnaire, qui va informer les individus questionnés qu'il s'agit uniquement d'une recherche en vue de la réalisation d'un mémoire de fin d'étude.
- **La deuxième partie :** les (Q1, Q2, Q3, Q4, Q5) regroupant un ensemble de questions d'ordre général, qui nous permettront de connaître le type d'offre utilisé, le temps de possession de l'offre, les motivations du choix et les différentes manières d'usage.
- **La troisième partie :** (Q6, Q7, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14) contient des questions de satisfaction, qui ont pour but de mesurer le jugement du client par rapport au prix et à la qualité de l'offre, sa satisfaction globale, ses intentions futures de changement et la susceptibilité de recommandation de l'offre.
- **La quatrième partie :** en enfin, (Q15, Q16, Q17) constitue une fiche signalétique qui regroupe l'ensemble des caractéristiques des individus interviewés.

### 2.2.3. Le recueil de données :

Après avoir terminé l'élaboration de notre questionnaire, vient ensuite l'étape de collecte des informations pour ensuite les analyser.

Nous avons donc décidé d'administrer notre questionnaire par le billet de l'outil « Google Forms » afin de le partager sur Facebook. Nous avons opté pour ce mode d'administration pour son effet viral et la facilité de retour. De plus qu'il se base sur un grand nombre de personnes de manière aléatoire et anonyme.

### 2.2.4. La durée de l'enquête :

Notre enquête s'est déroulée durant une période de trois semaines de 16/08/2020 au 05/09/2020. Une semaine qui a servi à élaborer à bien notre questionnaire, une semaine pour collecter les informations de notre échantillon, et la dernière pour l'analyse des données et l'interprétation des résultats.

### 2.3. Traitement et analyse de l'information :

Après avoir présenté notre méthodologie de recherche et le détaillé le cheminement de notre enquête, nous passons à l'analyse du questionnaire et au traitement des résultats.

#### 2.3.1. Analyse par tri à plat :

**Question 01 : êtes-vous abonné à la 4G Ooredoo ?**

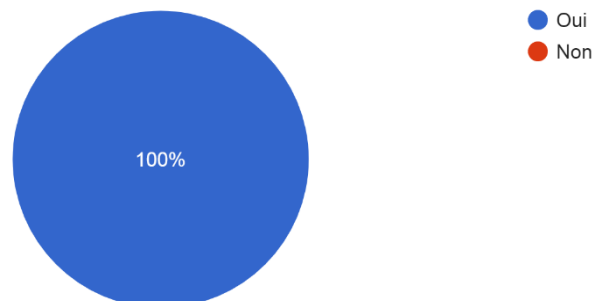
**Tableau 2 :** Abonné 4G

Abonné 4G	Nombre	Pourcentage
Oui	150	100%
Non	0	0%
Total	150	100%

**Figure 09 :** Abonné 4G

1- êtes-vous abonné à la 4G Ooredoo ?

150 réponses



## Chapitre 03 : L'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients

Commentaire : Sur cette question qui a pour but de savoir si les interrogés sont des abonnés de la 4G Ooredoo, il y'a 100% de réponses affirmatives puisque le questionnaire leur ait exclusivement destiné.

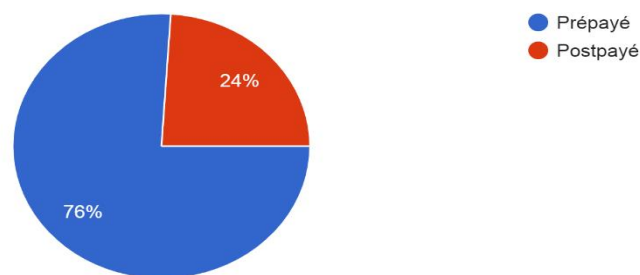
### Question 02 : *Quel type d'offre mobile utilisez-vous ?*

Tableau 3 : Type d'offre

Type d'offre	Nombre	Pourcentage
Postpayé	36	24%
Prépayé	114	76%
Total	150	100%

Figure 10 : Type d'offre

2- Quel type d'offre mobile utilisez-vous ?  
150 réponses



Commentaire : Nous remarquons que 76% des interrogés effectuent des rechargements (prépayé) soit 114 personnes, tandis que 24% des interrogés effectuent des paiements de facture en fin de période (Postpayé) soit 36 personnes.

### Question 03 : *Depuis combien de temps utilisez-vous la 4G Ooreedo ?*

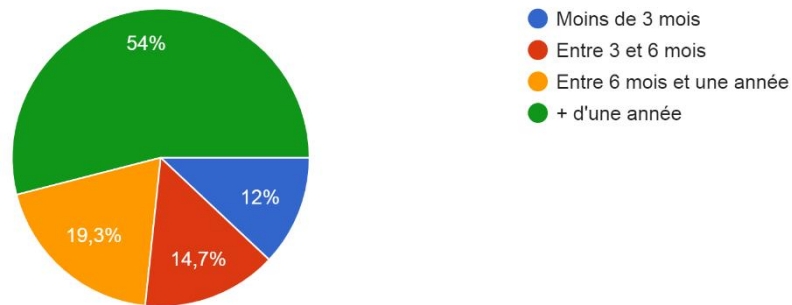
Tableau 4 : Durée d'utilisation

Durée D'utilisation	Nombre	Pourcentage
Moins de 3 mois	18	12%
Entre 3 et 6 mois	22	15%
Entre 6 mois et une année	29	19%
Plus d'une année	81	54%
Total	150	100%

**Figure 11 : Durée d'utilisation**

3- Depuis combien de temps utilisez-vous la 4G Ooreedo ?

150 réponses



**Commentaire :** Selon le tableau, le nombre d'abonnés qui ont une durée d'utilisation dépassant un an sont majoritaire avec un taux de 54%.

19% ont une durée entre 6 mois et une année, 15% entre 3 et 6 mois et 12% qui ont une durée qui ne dépasse pas les 3 mois.

**Question 04 :** *Quelles sont les raisons qui vous ont motivé à choisir la 4G Ooredoo ?*

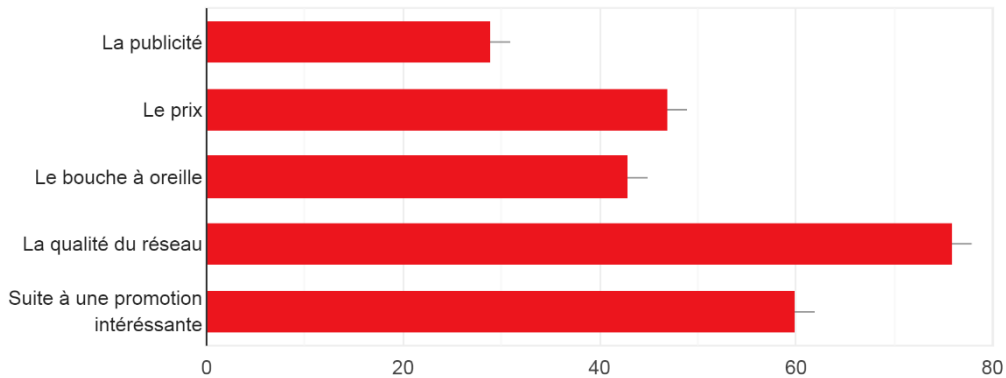
**Tableau 5 :** Motivations du choix

Motivations du choix	Nombre	Pourcentage
La publicité	29	19%
Le prix	47	31%
Le bouche à oreille	43	29%
La qualité du réseau	76	51%
Suite à une promotion intéressante	60	40%

**Figure 12 : Motivations du choix**

4- Quelles sont les raisons qui vous ont motivé à choisir la 4G Ooredoo ?

150 réponses



**Commentaire :** D'après le tableau ci-dessus, 19% ont été captivé par une publicité de Ooredoo sur la 4G, près d'un tiers de l'échantillon soit 31% ont été attiré par le prix, 29% ont entendu parler de la 4G par leur familles et amis, 40% des interrogés ont acquis la 4G suite à une promotion intéressante, mais la qualité du réseau reste le facteur de choix le plus déterminants avec 51% des interrogés.

**Question 05 :** *Quelle est la manière dont vous faites usage de votre offre 4G ?*

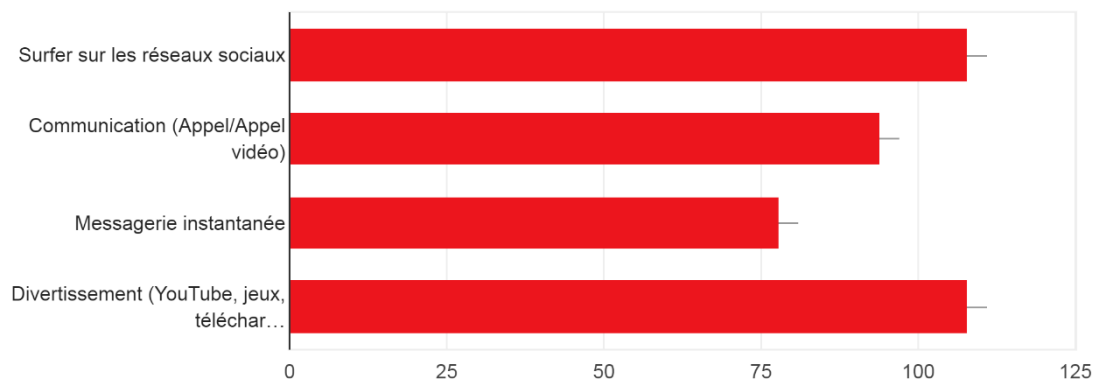
**Tableau 6 : Manière d'utilisation**

Manières d'utilisation	Nombre	Pourcentage
Surfer sur les réseaux sociaux	108	72%
Communication (Appel/Appel vidéo)	94	63%
Messagerie instantanée	78	52%
Divertissement (YouTube, jeux...)	108	72%

**Figure 13 : Manière d'utilisation**

5- Quelle est la manière dont vous faites usage de votre offre 4G ?

150 réponses



**Commentaire :** Nous constatons que la majorité des interrogés utilise leur offre pour un accès permanent aux réseaux sociaux, et aux différents divertissements (YouTube, Jeux...) avec tous les deux un taux de 72%.

63% des interrogés l'utilisent pour communiquer avec leur proche en appel et appel vidéo et 52% l'utilisent pour une constante messagerie instantanée.

**Question 06 : Comment jugeriez-vous le prix de votre offre 4G ?**

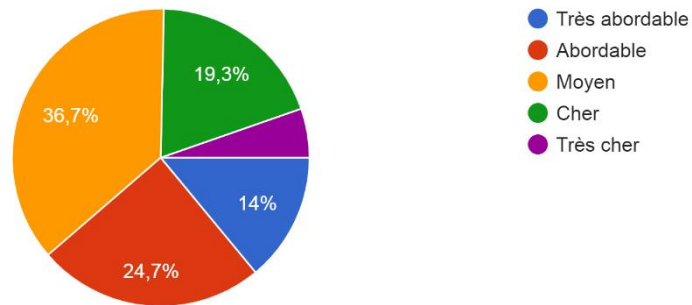
**Tableau 7 : Prix 4G**

Prix 4G	Nombre	Pourcentage
Très abordable	21	14,0%
Abordable	37	24,7%
Moyen	55	36,7%
Cher	29	19,3%
Très cher	8	5,3%
Total	150	100%

**Figure 14 : Prix 4G**

6- Comment jugeriez-vous le prix de votre offre 4G ?

150 réponses



Commentaire : Plus d'un tiers des abonnés soit 36,7% jugent le prix comme étant moyen, 24,7% et 14% le jugent respectivement abordable et très abordable, tandis que 19,3% et 5,3% le jugent respectivement cher et très cher.

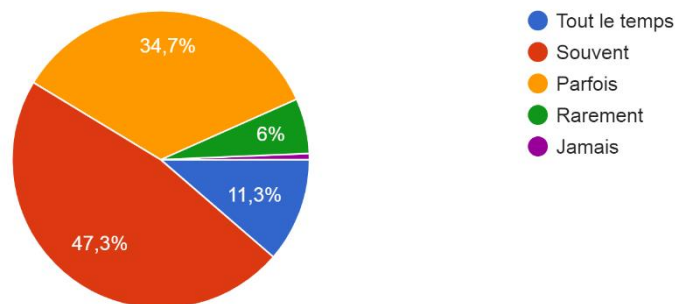
### Question 07 :

**Tableau 8 : Interpellation du réseau**

Interpellation de réseau	Nombre	Pourcentage
Tout le temps	17	11,3%
Souvent	71	47,3%
Parfois	52	34,7%
Rarement	9	6,0%
Jamais	1	0,7%
Total	150	100,0%

**Figure 15 :** Interpellation du réseau

7- Lorsque vous êtes en 4G, diriez-vous que vous capter le réseau :  
150 réponses



**Commentaire :** La majorité des personnes interrogées soit 47,3% disent capter le réseau le plus souvent, 11,3% disent le capter Tout le temps et 34,7% disent le parfois.

La proportion des personnes ayant répondu par rarement ou jamais sont très négligeable par rapport aux autres réponses possibles, soit 6% et 0,7% respectivement.

**Question 08 :** *Lorsque le réseau 4G est au maximum, diriez-vous que la réception des messages avec les applications de messagerie (Messenger, Whatsapp, Gmail...) est le plus souvent :*

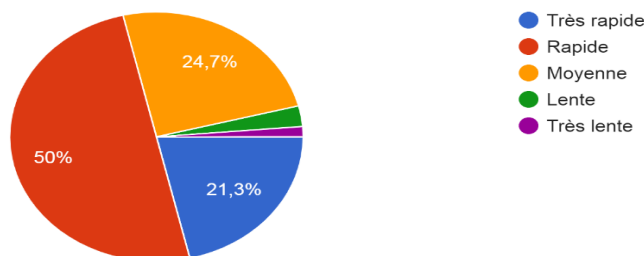
**Tableau 9 :** Rapidité de messagerie

Rapidité de messagerie	Nombre	Pourcentage
Très rapide	32	21%
Rapide	75	50%
Moyenne	37	25%
Lente	4	3%
Très lente	2	1%
Total	150	100%

**Figure 16 : Rapidité de messagerie**

8-Lorsque le réseau 4G est au maximum, diriez-vous que la réception des messages avec les applications de messagerie ( Messenger, Whatsapp, Gmail...) est le plus souvent :

150 réponses



**Commentaire :** Exactement la moitié des répondants voient la réception des messages comme étant rapide quand le réseau 4G est au maximum, 21,3% pensent qu'elle est très rapide et 24,7% pensent qu'elle est moyennement rapide.

Le taux des personnes ayant jugé la réception des messages comme étant lente et très lente est négligeable par rapport aux autres possibilités, soit 3% et 1% respectivement.

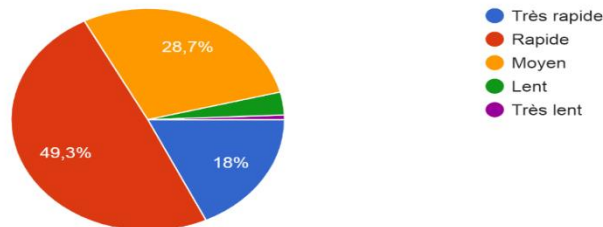
**Question 09 :** *Lorsque le réseau 4G est au maximum, l'accès à un site internet est :*

**Tableau 10 :** Vitesse d'accès à un site

Vitesse d'accès à un site	Nombre	Pourcentage
Très rapide	27	18,0%
Rapide	74	49,3%
Moyenne	43	28,7%
Lente	5	3,3%
Très lente	1	0,7%
Total	150	100,0%

**Figure 17 : Vitesse d'accès à un site**

9- Lorsque le réseau 4G est au maximum, l'accès à un site internet est :  
150 réponses



**Commentaire :** Près de la moitié des abonnés, soit 49,3% pensent que l'accès à un site est rapide, 18% pensent qu'elle est très rapide et 28,7% le jugent comme moyennement rapide.

La proportion des répondant qui pensent que l'accès à un site est lent et très lent, soit respectivement 3,3% et 0,7%, est insignifiant comparé aux réponses des autres interrogés.

**Question 10 :** *Lorsque le réseau 4G est au maximum, diriez-vous que la qualité de l'appel vidéo (faite sur Viber, whatsapp, messenger ) est souvent :*

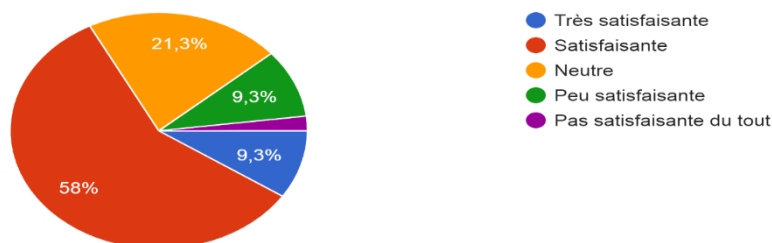
**Tableau 11 :** Qualité d'appel vidéo

Qualité d'appel vidéo	Nombre	Pourcentage
Très satisfaisante	14	9,3%
Satisfaisante	87	58,0%
Neutre	32	21,3%
Peu satisfaisante	14	9,3%
Pas satisfaisante du tout	3	2,0%
Total	150	100,0%

**Figure 18 :** Qualité d'appel vidéo

10- Lorsque le réseau 4G est au maximum, diriez-vous que la qualité de l'appel vidéo (faite sur Viber, whatsapp, messenger ) est souvent :

150 réponses



**Commentaire :** Plus de la moitié des interrogés, soit 58% sont satisfaits de la qualité de l'appel vidéo, 9,3% sont très satisfait et 21,3% préfèrent rester neutre.

La proportion des répondant qui disent être peu satisfait et pas satisfait du tout, soit respectivement 9,3% et 2%, et négligeable par rapport aux autres réponses.

**Question 11 :** *Lorsque le réseau est au maximum, diriez-vous que la vitesse de chargement d'une vidéo (Sur YouTube) et téléchargement de fichier est :*

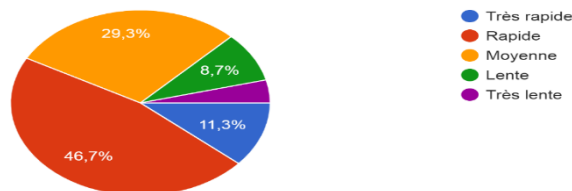
**Tableau 12 :** Vitesse de téléchargement

Vitesse de téléchargement	Nombre	Pourcentage
Très rapide	17	11,3%
Rapide	70	46,7%
Moyenne	44	29,3%
Lente	13	8,7%
Très lente	6	4,0%
Total	150	100,0%

**Figure 19 : Vitesse de téléchargement**

11- Lorsque le réseau est au maximum, diriez-vous que la vitesse de chargement d'une vidéo ( Sur YouTube) et téléchargement de fichier est :

150 réponses



**Commentaire :** Près de la moitié des interrogés, soit 46,7% estiment que, quand le réseau est au maximum, la vitesse de téléchargement est rapide, 11,3% disent qu'elle est très rapide et 29,3% disent qu'elle a une rapidité moyenne.

Le reste des interrogés jugeant que la vitesse de téléchargement est lente et très lente, leur taux est de 8,7% et 4% respectivement.

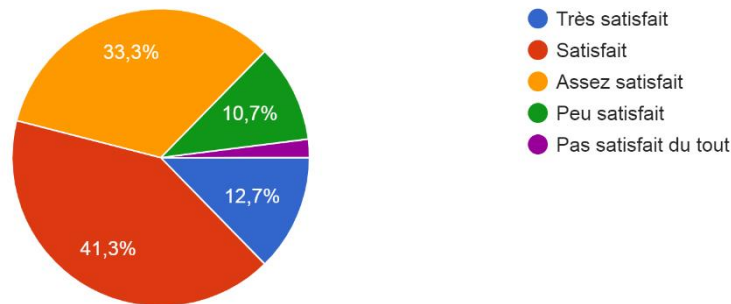
**Question 12 :** *Globalement, diriez-vous, concernant la 4G Ooredoo que vous êtes :*

**Tableau 13 :** Satisfaction globale

Satisfaction globale	Nombre	Pourcentage
Très satisfait	19	12,7%
Satisfait	62	41,3%
Assez satisfait	50	33,3%
Peu satisfait	16	10,7%
Pas satisfait du tout	3	2,0%
Total	150	100,0%

**Figure 20 :** Satisfaction globale

12- Globalement, diriez-vous, concernant la 4G Ooredoo que vous êtes :  
150 réponses



**Commentaire :** En ce qui concerne la satisfaction globale, 41,3% des interrogés, soit près de la moitié disent être satisfait, 12,7% disent être très satisfait et à peu près un tiers soit 33,3% estiment être assez satisfait.

Les personnes peu satisfaites et pas satisfaites du tout, avec les taux respectifs de 10,7% et 2% , ce qui représente une minorité de notre échantillon.

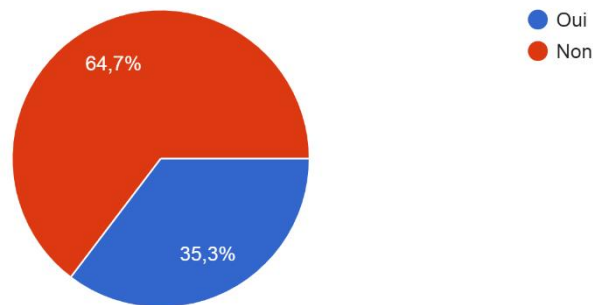
### **Question 13 :** *Envisagez-vous de changer d'opérateur 4G ?*

**Tableau 14 :** Intention de changement d'opérateur

<b>Intention de changement d'opérateur</b>	<b>Nombre</b>	<b>Pourcentage</b>
Oui	97	65%
Non	53	35%
Total	150	100%

**Figure 21 :** Intention de changement d'opérateur

13- Envisagez-vous de changer d'opérateur 4G ?  
150 réponses



**Commentaire :** Pour ce qui est de l'intention de changement d'opérateur, 64,7% affirment leur fidélité à la 4G Ooredoo et ne compte pas changer, tandis que 35,3% expriment qu'ils ont bien l'intention de changer d'opérateur.

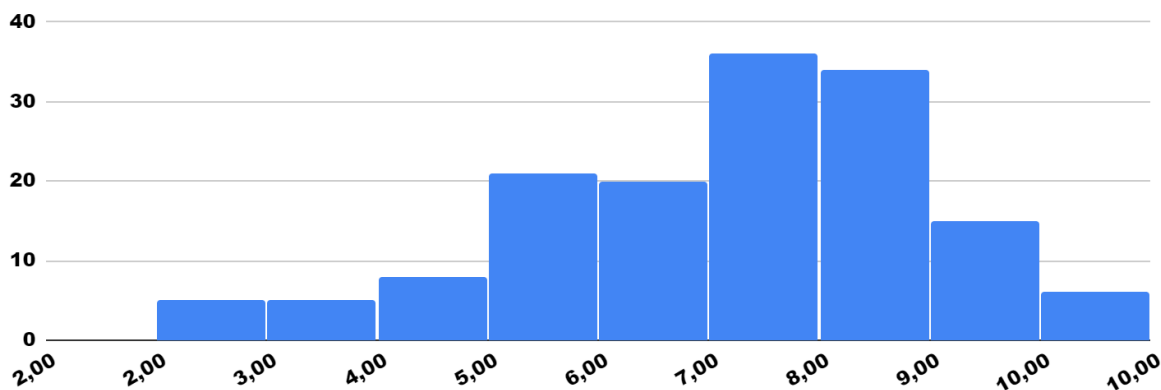
**Question 14 :** *Sur une échelle de 1 à 10, à quel point êtes-vous susceptible de recommander la 4G de Ooredoo ?*

**Tableau 15 :** Le Net Promoter Score (NPS)

Net Promoter Score	Nombre	Pourcentage
[1-6] Détracteurs	59	39%
[7-8] Neutres	70	47%
[9-10] Promoteurs	21	14%

Figure 22 : Le Net Promoter Score (NPS)

**14-Sur une échelle de 1 à 10, à quel point êtes-vous susceptible de recommander la 4G de Ooredoo ?**



14-Sur une échelle de 1 à 10, à quel point êtes-vous susceptible de recommander la 4G de Ooredoo ?

**Commentaire :** Les interrogés ayant dit qu'ils sont susceptibles de recommander la 4G Ooredoo, donnant une note de 1 à 6 sont des Détracteurs qui représente un taux de 39%, les répondants Neutres ou Passifs, soit qui ont donné une note de 7 à 8, représente un taux de 47% et les répondants de 9 à 10 sont des Promoteurs qui représente un taux de 14%.

$$\text{NPS} = \text{Promoteurs} - \text{Détracteurs} = 14\% - 39\% = -25\% < 0$$

Ce résultat est une indication à une mauvaise satisfaction de clients, l'entreprise doit multiplier ses efforts et se concentrer sur les clients Neutres pour les transformer en Promoteurs

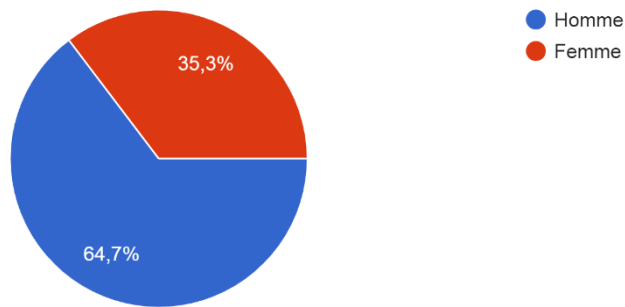
**Question 15 : Etes-vous :**

Tableau 16 : Le sexe

Sexe	Nombre	Pourcentage
Homme	97	64,7%
Femme	53	35,3%
Total	150	100,0%

**Figure 23 :** Le sexe

15-Etes-vous :  
150 réponses



**Commentaire :** Notre échantillon contient 64,7% d'hommes, soit 97 personnes, en contrepartie, 35,3% des interrogés sont des femmes, soit 53 personnes.

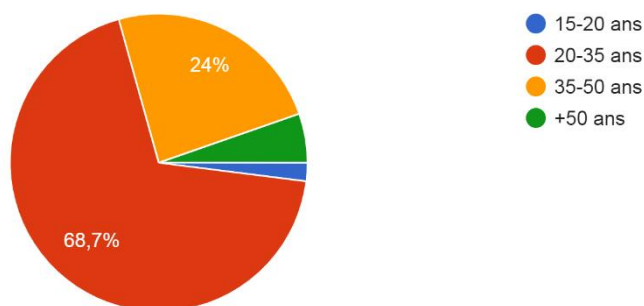
**Question 16 :** *Votre tranche d'âge :*

**Tableau 17 :** Tranche d'âge

Tranche d'âge	Nombre	Pourcentage
15-20 ans	3	2,0%
20-35 ans	103	68,7%
35-50 ans	36	24,0%
Plus de 50 ans	8	5,3%
Total	150	100,0%

**Figure 24 :** Tranche d'âge

16- Votre tranche d'âge :  
150 réponses



**Commentaire :** La tranche d'âge majoritaire se situe entre 20 et 35 ans avec un taux de 68,7%, suivi de la tranche d'âge des répondants entre 35 et 50 ans, avec un taux de 24%, ensuite 2% des répondants sont dans la tranche de 15 à 20 ans et enfin un taux de 5,3% pour la tranche des plus de 50 ans.

**Question 17 :** *Quelle est votre catégorie socio-professionnelle ?*

**Tableau 18 :** Catégorie Socio-professionnelle

Catégorie Socio-professionnelle	Nombre	Pourcentage
Etudiant	74	49,3%
Employé	40	26,7%
Chef d'entreprise ou profession libérale	14	9,3%
Sans emploi	14	9,3%
Retraité	8	5,4%
Total	150	100%

**Figure 25 : Catégorie Socio-professionnelle**

17- Votre catégorie socio-professionnelle :  
150 réponses



**Commentaire :** Notre échantillon contient majoritairement des étudiants qui représentent presque la moitié, soit 49,3%, suivi des employés avec 26,7%, les chefs d'entreprise et les sans-emplois représentent 9,3% chacun et enfin les retraités avec un taux de 5,4%.

### 2.3.2. Analyse par tri croisé :

#### ❶ Croisement entre le type d'offre et l'intention de changement d'opérateur

❖ **Question 02 :** *Quel type d'offre mobile utilisez-vous ?*

❖ **Question 13 :** *Envisagez-vous de changer d'opérateur 4G ?*

#### ❶ **Tableau 19 :** Tableau de Croisement entre le type d'offre et l'intention de changement d'opérateur

2- Quel type d'offre mobile utilisez-vous ?	13- Envisagez-vous de changer d'opérateur 4G ?					
	Non	%	Oui	%	Total général	%
Postpayé	24	16%	12	8%	36	24%
Prépayé	73	49%	41	27%	114	76%
<b>Total général</b>	<b>97</b>	<b>65%</b>	<b>53</b>	<b>35%</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** D'après le croisement de la question 2 et la question 13, nous remarquons que 8% des clients qui possèdent des offres postpayé compte changer d'opérateur contre 27% du côté des détenteurs d'offre prépayé

### ❷ Croisement entre la satisfaction globale et le sexe

❖ **Question 12 :** *Globalement, diriez-vous, concernant la 4G Ooredoo que vous êtes :*

❖ **Question 15 :** *Etes-vous :*

**Tableau 20 :** Tableau de Croisement entre la satisfaction globale et le sexe

12- Globalement, diriez-vous, concernant la 4G Ooredoo que vous êtes:	15-Etes-vous :					
	Femme	%	Homme	%	Tot al général	%
Assez satisfait	19	13%	31	21%	50	33%
Pas satisfait du tout	1	1%	2	1%	3	2%
Peu satisfait	8	5%	8	5%	16	11%
Satisfait	21	14%	41	27%	62	41%
Très satisfait	4	3%	15	10%	19	13%
<b>Total général</b>	<b>53</b>	<b>35%</b>	<b>97</b>	<b>65%</b>	<b>150</b>	<b>100 %</b>

**Commentaire :** Selon le croisement de la question 12 et la question 15, nous constatons que 37% des hommes disent être satisfait ou très satisfait, tandis que seulement 17% ont la même affirmation.

19% des femmes sont moyennement satisfaite, peu satisfaite et pas satisfaite du tout, la proportion chez les hommes est de 27%

### ❸ Croisement entre le type d'offre 4G et la catégorie socio-professionnelle

❖ **Question 02** : *Quel type d'offre mobile utilisez-vous ?*

❖ **Question 17** : *Quelle est votre catégorie socio-professionnelle ?*

**Tableau 21** : Tableau de Croisement entre le type d'offre 4G et la catégorie socio-professionnelle

17- Votre catégorie socio-professionnelle :	2- Quel type d'offre mobile utilisez-vous ?				Total général
	Postpayé	%	Prépayé	%	
Chef d'entreprise ou profession libérale	6	4%	8	5%	14
Employé(e)	10	7%	30	20%	40
Etudiant(e)	12	8%	62	41%	74
Retraité(e)	5	3%	3	2%	8
Sans emploi	3	2%	11	7%	14
<b>Total général</b>	<b>36</b>	<b>24%</b>	<b>114</b>	<b>76%</b>	<b>150</b>

**Commentaire** : D'après le croisement de la question 2 avec la question 17, le taux des chefs d'entreprise possédant une offre postpayé est de 4% contre 5% possédant une offre prépayée tandis que les étudiants avec une offre postpayéreprésentent 8% contre 41% avec une offre prépayée.

### 2.4. Diffusion de l'information :

Selon nous, la portée des résultats de notre enquête n'est pas seulement scientifique ou académique, mais aussi pratique, ce qui rend la diffusion d'information destinés aux acteurs chargés de l'exploiter en actes concrets.

Suite à l'analyse et au traitement des informations recueilli auprès de nos répondants, nous sommes parvenus aux résultats suivants :

### 2.4.1 Synthèse de l'étude :

D'après l'enquête que nous avons menée et d'après l'analyse des résultats obtenus nous sommes arrivés à ces principaux résultats :

Les éléments que nous pouvons faire ressortir de notre enquête :

- D'après les résultats de la question 15, 16 et 17, notre échantillon est constitué de 150 personnes, dont 35,3% sont des femmes et 64,7% des hommes la plus part d'entre eux, sont entre 20 et 35 ans et ce sont des étudiants et des employée, nous constatons donc que les jeunes sont la catégorie la plus active et la plus dominante dans la population étudiée.
- D'après les questions 1,2 et 3, la totalité des répondants sont des abonnés de la 4G Ooredoo, dont 24% possèdent des abonnements postpayé et 76%. Plus de la moitié d'entre eux, soit 54% ont plus d'un an d'abonnement, 19,3% entre 6 mois et une année, 14,7% entre 3 et 6 mois et seulement 12% ont moins de 3 mois d'abonnement.
- La qualité du réseau semble être la raisons dominante qui pousse les personnes de notre échantillon à choisir leur opérateur 4G avec un taux de 50,7%.Les abonnements suite à des promotion intéressante est une raison qui est tout aussi importante que la première, avec un taux de 40%, tandis que le prix, le bouche à oreille et la publicité ont un impact moindre, mais qui ne faut pas sous-estimer, avec les taux respectifs de 31,3%, 28,7% et 19,3%.
- Les abonnés consomment généralement leur débit 4G à travers l'accès permanent aux réseaux sociaux et le divertissement (YouTube, Jeux, Téléchargement...) avec un taux de 72% chacun, alors que les appels vidéos et la messagerie instantanée occupent des taux respectifs de 67,7% et 52%.
- Concernant le prix de l'offre, 38,7% des répondants le jugent abordable ou très abordable, contre 24,6% qui le jugent cher ou très cher. Néanmoins, plus d'un tiers des interrogés, soit 36,7% préfèrent rester neutres jugeant le prix de la 4G Ooredoo comme étant moyen.
- Pour ce qui est de la fréquence d'interpellation du réseau, 58,6% des interrogés disent le capter tout le temps, ou du moins souvent, contre un taux de 6,7% qui disent le capter rarement ou jamais.

- Les questions 8, 9, 10 et 11 ont été spécialement conçues pour évaluer la rapidité quant aux différentes manières d'utilisation de la 4G et ce, quand le réseau 4G est au maximum. Les réponses sont majoritairement en faveur de la rapidité, si ce n'est pas l'hyper rapidité.
- La satisfaction globale est admissible, puisque 54% disent être satisfait ou très satisfait, contre 12,7% qui sont peu satisfait ou pas satisfait du tout, 33,33% disent être assez satisfait. Nous pouvons constater une corrélation positive approximative entre la satisfaction globale et l'intention de changement d'opérateur, avec un taux de 67,7%.
- Le calcul du Net Promoter Score a donné un résultat de -25%, ce qui représente un résultat très mauvais et largement inférieur à la moyenne. Néanmoins, le manque de bases scientifiques solides pour ce modèle et le facteur culturel nous laisse sceptiques envers la fiabilité de ce résultat.

### **2.4.2 Recommandation :**

La veille commerciale permet de déceler les opportunités ainsi que les menaces et permet aussi de réduire l'incertitude. Cette activité doit se faire de manière constante afin d'accroître les zones d'influence de Ooredoo Algérie.

Nous avons relevé quelques points négatifs à propos d'Ooredoo et par conséquent, nous avons trouvé utile de donner quelques recommandations afin de diminuer ces points-là, pour non seulement faire augmenter la satisfaction des clients, mais aussi la maintenir :

- ✓ Lancer plus souvent des promotions intéressante sur la 4G car il semble que c'est le facteur le plus déterminant pour l'acquisition de client.
- ✓ Créer une application mobile destinée aux clients particuliers pour signaler les problèmes de réseaux.
- ✓ Développer son système de veille commerciale sur le plan digital pour mieux contrôler et évaluer son image de marque sur le net.
- ✓ Consacrer plus de temps et plus d'énergie aux réclamations des clients afin d'augmenter la vitesse de traitement et l'efficacité de la résolution des problèmes relatif à chaque segment de client.
- ✓ S'efforcer de créer des produits et services innovants qui vont de pair avec les attentes du marché.

## **Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

L'objectif de notre recherche a été de mettre l'accent sur l'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients et d'expliquer dans quelle mesure cette dernière est influencée par les différentes variables et spécificité du marché.

Par conséquent des recherches ont été conduites afin de se familiariser les notions de veille commerciale et de satisfaction.

La veille commerciale est un dispositif organisé intégré dans l'organisation, de collecte, de traitement, de diffusion et d'utilisation de l'information. Le but de la veille commerciale est d'obtenir des informations utiles et pertinentes permettant à l'entreprise de saisir les opportunités et d'identifier les menaces liées aux évolutions significatives de l'environnement.

La satisfaction des clients, quant à elle, figure aujourd'hui au premier rang des préoccupations des entreprises dont l'activité est une prestation de service, marquée par une dimension commercial, ces derniers devant exploiter leurs capacités au maximum pour répondre aux attentes des clients.

Notre cas pratique a fait l'objet d'une étude quantitative sous forme d'un questionnaire distribué à 150 abonnés de la 4G Ooredoo, suivi d'une analyse par tri à plat et tri croisé afin d'atteindre notre objectif et de répondre à la problématique de recherche qui était : « **De quelle manière la satisfaction des clients est-elle influencée par le dispositif de veille commerciale ?** », en confirmant ou infirmant les hypothèses avancées. Toutes ces informations recueillis, traités et analysés, une fois diffusés à Ooredoo, elle pourra éventuellement, mettre en place une stratégie adéquate pour satisfaire ses clients, en proposant de nouvelles offres qui répondent à leurs besoins et attentes.

Suite à cette étude, nous sommes arrivés aux résultats suivants :

Nous avons constaté à travers les résultats collectés grâce au questionnaire, que les clients ont une bonne perception envers la qualité de 4G réalisée par Ooredoo Algérie et cela en

## Conclusion générale

---

matière de qualité de réseau, de rapidité de messagerie, de vitesse d'accès à un site internet, de qualité d'appel vidéo et de vitesse de téléchargement.

Ces résultats reflètent que la qualité de la 4G Ooredoo est approximativement la même qu'anticipe de consommateur avant l'usage du service, ce qui confirme notre première hypothèse de recherche qui stipule que la qualité de l'offre 4G correspond à la qualité perçue par les clients.

L'évaluation positive concernant l'offre 4G est un signe d'une bonne expérience client, garantissant la confiance et la répétition d'achat. Nos résultats montrent une satisfaction globale très acceptable, ce qui confirme notre deuxième hypothèse qui stipule que les abonnés d'Ooredoo sont satisfaits de l'offre 4G.

Grace à notre étude, nous avons pu conclure que la mise en place d'un processus de veille commerciale permet de détecter comment le client perçoit le service, et les raisons de satisfaction et d'insatisfaction et permet aussi d'alimenter la réflexion stratégique de l'entreprise et mieux préparer la prise de décision pour atteindre une satisfaction optimale, ce qui valide notre troisième hypothèse qui stipule que l'implantation d'un dispositif de veille commerciale conduit inévitablement à une satisfaction des clients.

A cet effet, l'entreprise sera appelée à suivre les recommandations qu'on lui a proposées afin de mieux fidéliser ses clients et éviter de les perdre, ce qui permet à l'entreprise d'assurer un meilleur service et une pérennité dans son secteur.

Nous tenons à souligner qu'au cours de notre recherche à propos de ce thème, nous nous sommes retrouvés à plusieurs reprises face à des itinéraires et pistes très utiles qui peuvent probablement apporter de meilleurs résultats, mais contre carrés par des conditions qui nous dépassent tel que le facteur temps et bien sur la crise sanitaire. Ainsi, nous souhaitons que des recherches éventuelles viennent compléter et enrichir notre travail.

# **Bibliographie**

## Bibliographie

### Ouvrage :

- *LENDREVIE–LEVY-LINDON : Mercator, théorie et pratique du marketing, édition DUNOD, paris, 2006*
- *Lesca,( H). et Lesca,(E) : Gestion de l'information : Qualité de l'information et Performance de l'entreprise, Édition Litec, Paris, 1995*
- *VECTEURPLUS, l'art de l'information qualifiée : quelle est l'utilité d'une veille commerciale pour la prospection, juin 2009*
- *PATYRON (Emmanuel) : le management stratégique de l'information, édition Economica, 1994*
- *MARTINET, (Bruno) et MARTI (Yves-Michel) : l'intelligence économique, les yeux et les oreilles de l'entreprise, éditions D'ORGANISATION, Paris, 1995*
- *SALMON (Robert) et LINARES (Yolaine) : L'intelligence compétitive : une combinaison subtile pour gagner ensemble, édition Economica , paris, 1997*
- *Guillaume Ebelmann : Intelligence économique, Enjeux, définitions et méthodes, 2003*
- *LESCA, (Humbert) : « Veille stratégique : La méthode lescaAning , édition Ens, paris,2003*
- *CAMP (R.C) : Le Benchmarking : pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents, éditions d'organisation, Paris, 1992*
- *DURET, (D) et PILLET, (M) : Qualité en production, édition d'Organisation, Paris, 1998*
- *Philippe DESTATTE et Philippe DURANCE dir., Les mots-clefs de la prospective territoriale*
- *LENDREVIE (J), LEVY (J), Mercator, paris, 2003*
- *KOTLER ( P) et DUBOIS (B), " marketing management ", Paris, 2000*
- *LEGOLVAN (Y). « Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre », 7eme édition, paris, 1995*
- *Dabiel.RAY, « mesurer et développer la satisfaction clients », 3ème édition, paris, 2002*

- *Oliver NETTE, Nigel HIL, « Satisfaction client, de la conquête à la fidélisation », EditionESKA, Paris, 2000*
- *LENDREVIE (J), LEVY (J), Merca BARTIKOWSKI, 1999; DONOVAN, BROWN et BELLULO, 2001; MORI Social Research Institute*

### **Webographie :**

- <https://www.definitions-marketing.com/definition/veille-commerciale>
- <https://www.petite-entreprise.net/P-1278-83-G1-quels-sont-les-objectifs-de-la-veille-en-entreprise>
- <https://www.institut-numerique.org/4-le-role-de-la-veille-commerciale-5028f58c241c1>
- <http://www.commentfaiton.com/fiche/voir/57460/comment-connaître-les-différents-types-de-benchmarking>
- <http://www.qualiteonline.com/dossier-65-le-benchmarking.html>
- <https://www.capinformatique.ch/nouveautes/avantages-dun-systeme-de-management-par-la-qualite>
- [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100080\\_fr.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100080_fr.pdf)
- <https://blog.smart-tribune.com/mesurer-satisfaction-client#:~:text=L'enqu%C3%AAte%20de%20satisfaction%20est,r%C3%A9pond%20%C3%A0%20des%20contraintes%20pratiques.>
- <https://blog.ubspot.fr/marketing/etapes-mesurer-satisfaction-client>

# *Annexes*

## **Annexe 1 :**

### **Questionnaire :**

En vue de l'obtention d'un diplôme de Master option Affaires Internationales, nous, étudiants à L'école des hautes études commerciales (EHEC), sommes tenue d'élaborer un mémoire ayant pour thème : "L'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients". De ce fait, nous sollicitons votre attention afin de répondre en toute objectivité aux questions, nous tenons à vous assurer que le but de cette étude est purement académique, et les renseignements tirés d'ordre général, resteront strictement confidentiels. Nous vous remercions pour votre collaboration et votre aide qui nous sera très précieuse.

KHELFAANE RAMZI FOUAD

### **Section 1 : Choix et consommation**

- 1- êtes-vous abonné à la 4G Ooredoo ?
  - Oui
  - Non
- 2- Quel type d'offre mobile utilisez-vous ?
  - Prépayé
  - Postpayé
- 3- Depuis combien de temps utilisez-vous la 4G Ooredoo ?
  - Moins de 3 mois
  - Entre 3 et 6 mois
  - Entre 6 mois et une année
  - Plus d'une année
- 4- Quelles sont les raisons qui vous ont motivé à choisir la 4G Ooredoo ?
  - La publicité
  - Le prix
  - Le bouche à oreille
  - La qualité du réseau
  - Suite à une promotion intéressante

5- Quelle est la manière dont vous faites usage de votre offre 4G ?

- Surfer sur les réseaux sociaux
- Communication (Appel/Appel Vidéo)
- Messagerie instantanée
- Divertissement (YouTube, Jeux, Téléchargement...)

## **Section 2 : Qualité et satisfaction**

6- Comment jugeriez-vous le prix de votre offre 4G ?

- Très abordable
- Abordable
- Moyen
- Cher
- Très cher

7- Lorsque vous êtes en 4G, diriez-vous que vous capter le réseau :

- Tout le temps
- Souvent
- Parfois
- Rarement
- Jamais

8- Lorsque le réseau 4G est au maximum, diriez-vous que la réception des messages avec les applications de messagerie (Messenger, Whatsapp, Gmail...) est le plus souvent :

- Très rapide
- Rapide
- Moyenne
- Lente
- Très lente

9- Lorsque le réseau 4G est au maximum, l'accès à un site internet est :

- Très rapide
- Rapide
- Moyen
- Lent
- Très lent

10- Lorsque le réseau 4G est au maximum, diriez-vous que la qualité de l'appel vidéo (faite sur Viber, whatsapp, messenger ) est souvent :

- Très satisfaisante
- Satisfaisante
- Neutre
- Peu satisfaisante
- Pas satisfaisante du tout

11- Lorsque le réseau est au maximum, diriez-vous que la vitesse de chargement d'une vidéo (Sur YouTube) et téléchargement de fichier est :

- Très rapide
- Rapide
- Moyenne
- Lente
- Très lente

12- Globalement, diriez-vous, concernant la 4G Ooredoo que vous êtes :

- Très satisfait
- Satisfait
- Assez satisfait
- Peu satisfait
- Pas satisfait du tout

13- Envisagez-vous de changer d'opérateur 4G ?

- Oui
- Non

14-Sur une échelle de 1 à 10, à quel point êtes-vous susceptible de recommander la 4G de Ooredoo ?

### **Section 3 : Fiche Signalétique**

15-Etes-vous :

- Homme
- Femme

16- Votre tranche d'âge :

- 15-20 ans
- 20-35 ans
- 35-50 ans
- Plus de 50 ans

17- Votre catégorie socio-professionnelle :

- Etudiant
- Employé
- Chef d'entreprise ou fonction libérale
- Sans emploi
- Retraité

# **Table des matières**

## **Tables des matières**

<i>Dédicace</i> .....	<b>I</b>
<i>Remerciements</i> .....	<b>II</b>
<b>Résumé</b> .....	<b>III</b>
<b>Summary</b> .....	<b>IV</b>
<b>Liste de tableaux:</b> .....	<b>V</b>
<b>Liste des figures:</b> .....	<b>VI</b>
<b>Introduction générale</b> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : La veille commerciale</b> .....	<b>4</b>
Section 01 : Généralités sur la veille commerciale : .....	4
1. Définition de la veille commerciale : .....	4
2. Les objectifs de la veille commerciale : .....	5
3. Rôle de la veille commerciale : .....	6
4. Les grands bénéfices de la veille commerciale : .....	8
4.1. Le temps : .....	9
4.2. La productivité :.....	10
4.3. La performance commerciale : .....	11
4.4. Le développement du chiffre d'affaires : .....	11

5.Le champ d'application de la veille commerciale :.....	12
5.1. Au niveau des clients :.....	12
5.1.1. L'évolution des besoins des clients à long terme :.....	12
5.1.2. L'évolution de la relation des clients à l'entreprise :.....	13
5.1.3. Solvabilité des clients :.....	13
5.2. Le marché du travail :.....	14
5.3. Les fournisseurs :.....	14
5.4. Insatisfaction :.....	15
Section 02 : La démarche de la veille commerciale :.....	16
1.Les étapes de la veille commerciale :.....	16
1.1 Expression des besoins en information :.....	16
1.2 Identifier les sources d'information :.....	17
1.2.1 Les sources informelles orales :.....	17
1.2.1.1 Les médias :.....	18
1.2.1.2 Les contacts divers :.....	18
1.2.1.3. Les manifestations :.....	18
1.2.2. Les sources formelles écrites :.....	19
1.2.2.1. La littérature grise :.....	20
1.2.2.2. Les bases de données :.....	20
1.2.2.3. Les revues techniques et économiques :.....	21

1.2.2.4. Les répertoires industriels :	21
1.3 Recherche et collecte d'information :	21
1.3.1 Les Types de traqueurs :	22
1.3.1.1 Les traqueurs « sédentaires » :	22
1.3.1.2 Les traqueurs « terrains » :	22
1.4 Traitement de l'information :	23
1.5 Stockage de l'information :	23
1.6. Diffusion de l'information :	24
1.7. Utilisation :	24
Section 03 : Les moyens de la veille commerciale :	25
1.Le Benchmarking :	25
1.1 Définition du benchmarking :	25
1.2 Typologie du Benchmarking :	26
1.2.1. Le Benchmarking interne :	26
1.2.3. Le Benchmarking fonctionnel :	27
1.2.4. Le Benchmarking générique :	27
1.3. Les conditions du Benchmarking :	28
1.4. Les freins et les pièges du benchmarking :	29
2.Management de la qualité :	31
2.1. Définition du management de la qualité :	31

2.2. Avantages du management de qualité : .....	31
2.3. Les principes du système de management de qualité : .....	33
2.3.1. Orientation client : .....	33
2.3.2. Leadership : .....	34
2.3.3. Implication du personnel : .....	34
2.3.4. Approche processus : .....	35
2.3.5. Amélioration : .....	35
2.3.6. Prise de décision fondée sur des preuves : .....	36
2.3.7. Management des relations avec les parties intéressées : .....	37
3. Prospective : .....	37
3.1. Définition de la prospective : .....	37
3.2. Rôle de la prospective : .....	38
3.3. Les étapes de la prospective : .....	39

## **Chapitre 2 : La satisfaction des clients .....40**

Section 01 : Notions sur la satisfaction : .....	40
1. Définition de la satisfaction client : .....	40
2. Les Caractéristiques de la satisfaction : .....	43
2.1. La satisfaction est subjective : .....	44
2.2. La satisfaction est évolutive : .....	44
2.3. La satisfaction est relative : .....	44

3.Les dimensions de la satisfaction : .....	46
4.L'importance de la satisfaction : .....	47
Section 02 : La mesure de la satisfaction des clients :.....	49
1.Généralités sur la mesure de la satisfaction :.....	49
2.Le rôle de la mesure de satisfaction : .....	50
3.Les méthodes de mesure de la satisfaction :.....	50
3.1. Les baromètres réguliers :.....	51
3.2. Les enquêtes de satisfaction : .....	51
3.3. Le client mystère (fantôme) :.....	51
3.4. Le taux de départ des clients : .....	51
5.Les préalables pour améliorer la satisfaction : .....	54
Section 03 : Processus d'évaluation de la satisfaction client : .....	56
1.Définir des objectifs et élaborer un plan d'action : .....	56
2.Créer une enquête de satisfaction : .....	57
3.Diffuser l'enquête au moment opportun :.....	57
4.Analyser les données collectées : .....	59

## **Chapitre 3 : L'impact de la veille commerciale sur la satisfaction des clients .....56**

Section 01 : Le marché de télécommunication :.....	56
1.Le secteur de la télécommunication cellulaire en Algérie :.....	56

2.Le marché de téléphonie mobile en Algérie :.....	58
2.1. Les opérateurs de téléphonie mobile en Algérie : .....	58
2.2. La répartition du marché entre les trois opérateurs : .....	58
Section 2 : Présentation de l'entreprise Ooredoo Algérie : .....	60
1.Presentation de Ooredoo :.....	60
2.Valeurs de l'entreprise Ooredoo :.....	60
3.L'organisation de Ooredoo Algérie :.....	61
4.Présentation de la direction d'accueil Marketing : .....	61
Section 03 : Méthodologie de l'enquête et analyse : .....	62
1.Présentation de la 4G :.....	62
2.démarche de la veille commerciale : .....	62
2.1. Identification des besoins : .....	63
2.2. La recherche et collecte d'information :.....	63
2.2.1. L'échantillonnage :.....	63
2.2.2. Elaboration du questionnaire :.....	64
2.2.3. Le recueil de données : .....	64
2.2.4. La durée de l'enquête : .....	65
2.3. Traitement et analyse de l'information :.....	65
2.3.1. Analyse par tri à plat :.....	65
2.3.2. Analyse par tri croisé :.....	81

2.4. Diffusion de l'information :.....	83
2.4.1 Synthèse de l'étude :.....	84
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>86</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>88</b>