

École des Hautes Études Commerciales

EHEC Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en
sciences commerciales**

Option : MARKETING

THEME

**L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des
clients d'Algérie Poste
ÉTUDE DE CAS : Algérie Poste**

Présenté par :

Mlle. Hind BELAYADI

Encadreur :

Mme Nedjoua DEMMOUCHE

Maitre de conférences à HEC Alger

3ème promotion

Juin 2016

École des Hautes Études Commerciales

EHEC Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en
sciences commerciales**

Option : MARKETING

THEME

**L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des
clients d'Algérie Poste
ÉTUDE DE CAS : Algérie Poste**

Présenté par :

Mlle. Hind BELAYADI

Encadreur :

Mme Nedjoua DEMMOUCHE

Maitre de conférences à HEC Alger

3ème promotion

Juin 2016

Résumé

L'importance de la qualité de service et de la satisfaction des clients, dans un environnement en évolution dans le secteur de service, oblige les entreprises à offrir une bonne qualité de service, et à mettre la satisfaction au centre de ses préoccupations, à partir de l'évaluation et de la mesure de cette dernière qui leur permet d'identifier les attentes d'une clientèle plus en plus exigeante.

Notre travail de recherche a pour principale objectif d'étudier l'impact de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle d'Algérie Poste. Pour ce faire, on a scindé ce travail en deux parties, la première consiste à définir les concepts clés de la qualité de service et de la satisfaction client. Tandis que la seconde partie est représentée sous forme d'un cas pratique qui consiste à évaluer la satisfaction des clients d'Algérie Poste.

Afin d'évaluer le degré de satisfaction des clients d'Algérie Poste. Nous avons mené une étude quantitative de satisfaction auprès de 150 clients. A cet effet, nous avons pu conclure que les clients sont insatisfaits par la qualité de service offerte par la poste, et leur insatisfaction s'articule sur les critères suivants : l'accueil au guichet, la signalétique, ainsi la qualité des prestations fournies. Ce qui oblige l'entreprise Algérie Poste à renforcer ses efforts sur l'amélioration de la qualité de service, afin de rétablir la confiance de ses clients pour répondre à ses exigences et de les satisfaire.

Mots clés : Qualité de service, satisfaction clients, Algérie Poste.

Abstract

The importance of service quality and customer satisfaction, in a changing environment in the service sector, requires companies to provide good quality service, and to put the satisfaction at the center of its concerns, from evaluation and measurement of that which enables them to identify the expectations of customers increasingly demanding.

This research has as its main objective to identify the impact of service quality on customer satisfaction of Algeria Post. In order to accomplish this, the present work is divided into two parts, the first is to define the key concepts of service quality and customer satisfaction. While the second part is represented in the form of a case study which assesses the satisfaction of Algeria Post customers.

To assess the degree of satisfaction of Algeria Post customers. We conducted a quantitative survey of satisfaction among 150 clients. To this end, we concluded that customers are dissatisfied with the quality of service offered by the post, and this dissatisfaction is based on the following criteria: the welcome at the counter, the type and quality of services provided. Forcing the company Algeria Post, to strengthen its efforts on improving the quality of service in order to restore the confidence of its customers to meet their requirements and satisfy them.

Keys words : Quality of service, customer satisfaction, Algeria Post

خلاصة

إن أهمية جودة الخدمة ورضا العملاء، في بيئة متغيرة في قطاع الخدمات، يتطلب من المؤسسات تقديم خدمة ذات نوعية جيدة، وأن تضع رضا العملاء في مركز اهتماماتها، من خلال تقييم وقياس هذا الأخير الذي يتيح لهم التعرف على متطلباتهم المتزايدة.

الهدف الرئيسي من بحثنا هذا، هو دراسة أثر جودة الخدمة على رضا عملاء بريد الجزائر. للقيام بذلك قسمنا العمل إلى قسمين : الجزء الأول هو تحديد المفاهيم الأساسية لجودة الخدمات ورضا العملاء، بينما الجزء الثاني يتمثل في دراسة تطبيقية حول تقييم رضا عملاء بريد الجزائر.

بغرض تقييم مدى رضا عملاء بريد الجزائر، أجرينا دراسة كمية حول الرضا بالقرب من 150 عميلا. تحقيقا لهذه الغاية، استنتجنا أن العملاء غير راضين عن نوعية الخدمة المقدمة من طرف البريد، ويستند عدم الرضا على المعايير التالية: الاستقبال على مستوى الشباك لافتة المعلومات جودة الخدمات المقدمة.

مما يؤدي بمؤسسة بريد الجزائر إلى تعزيز جهودها لتحسين نوعية الخدمة من أجل استعادة ثقة عملائها لتلبية متطلباتهم وإرضائهم.

الكلمات الرئيسية: جودة الخدمة، ورضا العملاء، بريد الجزائر.

Dédicaces

Je dédie ce travail à :

Mes chers parents, ma sœur et mon frère, vous êtes ma fierté, ma source de motivation de mes réussites et mes succès.

À vous mes tantes et ma chère cousine Mayssa pour votre soutien moral, et tout le reste de la famille.

À vous mes amies : Hadjer, Imene, Amina, Lila, Soumia, Sara, Lilia, Manel, ainsi qu'à tout mes camarades de l'école, et à monsieur Haddad said et Hamdi Karim.

Remerciements

Nous remercions tout d'abord Dieu de nous avoir donné la santé, le courage et la volonté d'aller jusqu'au bout pour terminer ce modeste travail.

Je tiens à remercier particulièrement :

Mme DEMMOUCHE ma promotrice pour sa disponibilité permanente, et ses qualités morales et professionnelles affirmées, je vous souhaite tout le bonheur et la réussite dans votre vie.

Nous adressons une grande reconnaissance et gratitude à tous notre enseignants de l'École des Hautes Etudes Commerciales HEC, pour leurs compétences et leur permanente et qui ont contribué à notre réussite grâce à leurs efforts tout au long de notre cursus universitaire.

Je m'adresse également à monsieur HAMDI Karim mon encadreur chez Algérie Poste pour leur disposition, et leur judicieuse information et orientation et leur suivi tout au long de notre travail de recherche, je vous souhaite tout le bonheur à vous et à votre famille.

Nous souhaitons exprimer notre gratitude, particulièrement à Mme BOUCHEMLA, Directrice de la direction de la normalisation et de la qualité, aussi à Haddad Said, Mesbah Lilia, ainsi que tout le personnel d'Algérie Poste.

Finalement nous tenons à présenter nous sincères remerciements à mes amis et mes collègues à EHEC, et à toutes les personnes qui nous ont aidés à réaliser notre travail.

Liste des tableaux

Chapitre	Tableau	Titre	Page
1	01	Tableau récapitulatif des principales phases d'évolution de la qualité.	8
	02	Classification des biens et services.	18
	03	Les dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité d'un service.	34
3	04	L'analyse SWOT d'Algérie Poste.	76
	05	Répartition de l'échantillon selon le sexe.	86
	06	Répartition de l'échantillon selon l'âge.	87
	07	Répartition selon la catégorie Socioprofessionnel.	88
	08	Titulaire d'un compte CCP.	89
	09	L'ancienneté des clients.	90
	10	Les services utilisés par les clients d'Algérie Poste.	91
	11	Les moyens par lesquels les clients ont fait connaissance d'Algérie Poste.	92
	12	Motivation de choix d'Algérie Poste.	93
	13	Les habitudes de passage.	94
	14	La fréquence de passage.	95
	15	L'existence du parking.	96
	16	Nombre suffisant pour le stationnement.	97
	17	Appréciation de l'accès à l'établissement postal.	98
	18	Le niveau de contentement des clients par rapport aux critères de la qualité de service.	99
	19	Le niveau de satisfaction par rapport aux critères suivants .	102
	20	Le niveau de contentement par rapport aux prestations offertes.	103
	21	Le niveau de satisfaction par rapport aux personnels du contact.	104
	22	Appréciation du tableau d'information.	105
	23	Appréciation de l'information diffusée par Algérie Poste.	106
	24	Les moyens de communications utilisées par Algérie Poste pour transmettre les informations.	107

25	Appréciation du temps de traitement des prestations suivantes.	108
26	le guichetier lui arrive de commettre des erreurs.	110
27	Appréciation du temps pris pour corriger les erreurs.	111
28	Les clients émettre des réclamations.	112
29	Fréquence d'émettre des réclamations.	113
30	Le niveau de satisfaction du traitement des réclamations sur les services concernées.	114
31	Le niveau de satisfaction globale par les services proposée par Algérie Poste.	115
32	Tableau croisé sur la satisfaction globale de la qualité de service selon le sexe.	116
33	Tableau croisé sur la satisfaction globale de la qualité de service selon l'âge.	117
34	Tableau croisée sur la satisfaction globale de la qualité de service selon la catégorie socioprofessionnelle.	118
35	L'aspect que les clients estiment devoir être amélioré dans les Etablissements Postales.	120

Liste des figures

Chapitre	Figure	Titre	Page
1	01	Piliers de la qualité.	10
	02	Triple objectif de la qualité	14
	03	La fleur de service.	20
	04	Caractéristiques d'un service.	23
	05	Présentation du modèle de la servuction.	26
	06	Fabrication du service : la servuction.	29
	07	Le modèle de cycle de la qualité.	33
	08	Le model de SERVQUAL sur la qualité de service.	36
	09	Le diagramme d'Ishikawa adapté aux services.	38
	10	Le diagramme de Pareto.	39
2	11	Le model de satisfaction d'après Oliver.	47
	12	Les trois caractéristiques de la satisfaction.	49
	13	Le model de la satisfaction d'après Parasuman, Zeithmal et Betty.	50
	14	Les trois phases qui conduisent à la formation de la satisfaction.	52
	15	Le schéma mental de la qualité/satisfaction.	54
	16	Les trois perceptions.	56
	17	Le processus d'écoute.	57
	18	De la qualité désirée à la qualité réalisée.	57
	19	Le processus de communication/vente.	58
	20	La mesure de la satisfaction.	59
	21	Mesure de performance et mesure de la satisfaction.	60
	22	Model de disconfirmation.	65
	23	Typologie des éléments contribuant à la satisfaction.	66

3	24	Organigramme de la DNQ.	78
	25	Répartition de l'échantillon selon le sexe.	86
	26	Répartition de l'échantillon selon l'âge.	87
	27	Répartition selon la catégorie Socioprofessionnel.	88
	28	Titulaire d'un compte CCP.	89
	29	L'ancienneté des clients.	90
	30	Les services utilisés par les clients d'Algérie Poste.	91
	31	Les moyens par lesquels les clients ont fait connaissance d'Algérie Poste.	92
	32	Motivation de choix d'Algérie Poste.	93
	33	Les habitudes de passage.	94
	34	La fréquence de passage.	95
	35	L'existence du parking.	96
	36	Nombre suffisant pour le stationnement.	97
	37	Appréciation de l'accès à l'établissement postal.	98
	38	Le niveau de contentement des clients par rapport aux critères de la qualité de service.	100
	39	Le niveau de satisfaction par rapport aux critères suivants.	102
	40	Le niveau de contentement par rapport aux prestations offertes.	103
	41	Le niveau de satisfaction par rapport aux personnels du contact.	104
	42	Appréciation du tableau d'information.	105
	43	Appréciation de l'information diffusée par Algérie Poste.	106
	44	Les moyens de communications utilisées par Algérie Poste pour transmettre les informations.	107
	45	Appréciation du temps de traitement des prestations suivantes.	109
	46	le guichetier lui arrive de commettre des erreurs.	110
	47	Appréciation du temps pris pour corriger les erreurs.	111

48	Les clients émettre des réclamations.	112
49	Fréquence d'émettre des réclamations.	113
50	Le niveau de satisfaction du traitement des réclamations sur les services concernées.	114
51	Le niveau de satisfaction globale par les services proposée par Algérie Poste.	115
52	La satisfaction globale de la qualité de service selon le sexe.	116
53	La satisfaction globale de la qualité de service selon l'âge.	117
54	La satisfaction globale de la qualité de service selon la catégorie socioprofessionnelle.	119
55	L'aspect que les clients estiment devoir être amélioré dans les Etablissements Postales.	120

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
AP	Algérie Poste.
AFNOR	Association Française de Normalisation
CCP	Compte Courant Postal
CNEP	Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance
CTNI	Centre de Tri National et International
CSP	Catégorie Socio Professionnel
DMPF	Division Monétique et Produit Financiers.
DDR	Division de la Direction Réseau.
DNQ	Direction de la Normalisation et de la Qualité.
EMS	Express Mail Service
EPIC	Etablissement Public National à Caractère Industriel et Commercial
GAB	Guichet Automatique de billet
ISO	Organisation International de normalisation
INSEE	Institut National de la statistique et des Etude Economiques
IPS	International Postal Système
SWOT	Strength Weaknesses Opportunities Threats
TPE	Terminal de Paiement Electronique.
TIC	Technologie de l'information et de la communication

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service.....	6
Section 1 : Le concept de la qualité.....	7
Section 2 : Le concept de service.....	16
Section 3 : La qualité de service	31
Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client.....	45
Section 1 : La notion de la satisfaction client	46
Section 2 : La mesure de la satisfaction.....	55
Section 3 : L'interaction entre la qualité de service et la satisfaction client.....	56
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client	72
Section 1 : Présentation de l'entreprise Algérie Poste.....	73
Section 2 : Méthodologie de la recherche.....	80
Section 3 : Analyse des résultats et recommandations.....	86
Conclusion générale	128

Introduction générale

Introduction générale

Aujourd'hui les activités de services occupent une place primordiale dans la sphère économique, à cause des évolutions technologiques, la mondialisation, une concurrence rude mais aussi à une clientèle de plus en plus exigeante en matière de service, ce qui mène l'entreprise à consacrer le plus grand intérêt aux désirs et aux attentes des clients, et que la satisfaction doit être au centre de ces préoccupations.

Chez les entreprises soucieuses de la qualité de service, mesurer la satisfaction client est devenu primordial, et stratégiquement incontournable. Cette mesure est généralement effectuée en vue d'adopter une approche d'évaluation, et aussi d'amélioration de la qualité de service et donc de satisfaction client. Elle ne se limite pas à évaluer, mais plutôt à rechercher les meilleures pratiques à utiliser dans la conduite du processus Satisfaction Client.

Afin de garantir leurs pérennités, les entreprises en Algérie du secteur des services doivent augmenter ses efforts en matière de prestations de services, pour qu'elles puissent proposer une offre de qualité adaptée aux besoins et aux exigences des clients afin de les satisfaire.

Algérie Poste, est un établissement qui fournit une large gamme de produits et de services dans le domaine du service postal, elle essaye toujours être à l'écoute des clients dans le but d'assurer une meilleure qualité de service afin de répondre à leurs besoins et les satisfaire, mais aussi avoir une relation de confiance avec eux, ces deux éléments « *la qualité de service et la satisfaction client* » ce qui nous a poussé de traiter notre travail de recherche chez Algérie Poste.

Toutefois, lorsque la qualité s'applique aux services ; il n'est pas facile de la définir et de la comprendre, vu que le service est une prestation impalpable, réalisée à la demande et qui n'existe qu'au moment de la réalisation. Ainsi, les chercheurs se sont beaucoup intéressés au concept de la qualité de service, d'où l'importance de la mesure de la satisfaction client à l'égard de la qualité de service.

A cet effet, le choix de notre thème de recherche est motivé par l'importance accordée à la qualité de service et l'influence de cette dernière sur la satisfaction de la clientèle, dans cet ordre d'idée que nous tenterons à travers un développement théorique et une étude pratique effectuée au sein d'Algérie Poste. Dans de notre travail on a évalué la satisfaction des clients

au niveau d'Algérie Poste et de comprendre la relation qui existe entre la qualité de service et la satisfaction des clients.

Pour cela nous allons essayer de répondre à la problématique suivante :

Comment la qualité de service peut-elle influencer sur la satisfaction des clients d'Algérie Poste ?

Afin de mieux décortiquer notre problématique nous avons posé les sous questions suivantes :

- Les clients d'Algérie Poste sont-ils satisfaits par la qualité de service offerte par la poste?
- Quel est le critère qui influence le plus sur la satisfaction des clients d'Algérie Poste ?

Afin de répondre à ces questions, nous avons formulés les hypothèses suivantes :

H1 : Les clients d'Algérie Poste estiment peu satisfait par la qualité de service offerte par la poste.

H2 : L'accueil est le critère qui influence le plus la satisfaction des clients d'Algérie Poste.

Pour bien mener notre étude, nous allons utiliser deux méthodes de recherche, la première consiste en une étude documentaire en consultant des ouvrages, des revues, des travaux universitaires, des documents internes d'Algérie Poste, sites internet, afin d'exposer les fondements théoriques et les concepts de la qualité de service et de la satisfaction client.

La deuxième consiste en étude quantitatif sous forme d'un questionnaire administré auprès des clients d'Algérie Poste, le choix du questionnaire nous permettra de mesurer le niveau de satisfaction des clients par rapport à la qualité de service offerte par la poste, cette enquête nous aiderons à formuler des recommandations.

Notre travail a été structuré est décliné sous trois chapitres : les deux premiers, traitant des concepts théoriques et le dernier abordant le cas pratique.

Le premier chapitre nous permettra de comprendre les fondements théoriques, de la qualité sa démarche et ses objectifs, aussi de définir le concept de service, ses spécificités ainsi que le système de servuction. Par la suite de présenter le concept de la qualité de service, ses dimensions ainsi le model SERVQUAL, les outils d'analyse et la gestion de la qualité de service.

Le deuxième chapitre présentera les éléments essentiels de la satisfaction client, ses caractéristiques et son importance, ainsi les étapes de mesure de la satisfaction, et l'interaction entre la qualité de service et la satisfaction client.

Le troisième chapitre, traitera l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client, en présentant l'organisme de l'accueil Algérie Poste, la méthodologie de recherche que nous avons retenue dans notre travail, ainsi l'analyse des résultats.

A la fin de notre travail on va essayer de proposer des suggestions et des recommandations pour l'amélioration de la qualité de service offerte par la poste afin de mieux satisfaire sa clientèle.

**Chapitre 1 : Les
fondements de la
qualité de service**

Chapitre1 : Les fondements de la qualité de service

Les services forment un secteur particulier par ses caractéristiques qui constituent le fondement des services, dont l'entreprise doit en tenir compte, pour proposer une offre de service de qualité et à la hauteur des exigences de la clientèle.

De nos jours, la performance de toute entreprise de service réside dans sa capacité à satisfaire le client, d'où l'importance accordée à la qualité de service. Cette dernière est considérée comme la pièce maîtresse de la fidélisation de la clientèle et de la réussite de l'entreprise. C'est ce qui explique, sans doute, les efforts d'investissement consentis par les entreprises dans ce domaine.

Nous allons entamer notre travail de recherche, par un premier chapitre qui est structurée en trois sections, la première section traitera le concept de la qualité, sa démarche et ses objectifs. Par la suite on présentera le concept de service, ses spécificités, ainsi que le système de servuction. En troisième section on abordera le concept de la qualité de service, ses dimensions, le model Servqual qui mesure la perception de la qualité de service, ainsi les outils d'analyse et la gestion de la qualité de service, en mettant l'accent sur le domaine Postal.

Section 1 : Le concept de la qualité

Aujourd'hui, la qualité constitue l'un des moteurs essentiels pour fidéliser une clientèle plus en plus exigeante.

A cet effet, le concept qualité affecte la réussite de l'entreprise, et leur permettre de développer des relations à long terme avec ses clients afin de les satisfaire, pour cela elle doit offrir des produits ou des services qui réponds à leurs attentes, afin de leurs fidéliser et attirer d'autres.

Dans cette section, nous allons présenter la notion de la qualité, ses évolutions, ses principes. Il est important d'aborder la démarche de la qualité, ses conditions d'existences, et ses objectifs.

1.1.La qualité

La qualité est « *l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences* »¹(cf. ISO 9000:2005).

« *La qualité est le niveau d'excellence que l'entreprise a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible* »²

Selon l'AFNOR :« *la qualité englobe l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui affectent sa capacité à satisfaire des besoins, exprimés ou implicite* »³ En déduire que la qualité est la capacité d'une entreprise par un produit ou un service de répondre aux exigences et aux attentes des clients afin de les satisfaire.

1.1.1. L'évolution de la qualité⁴

Le concept de la qualité a fluctué dans le temps en fonction du contexte économique et des marchés, il a passé par plusieurs stades non seulement en s'adaptant avec l'évolution technologique mais aussi avec l'évolution croissante des comportements des consommateurs qui sont devenus de plus en plus exigeants :

¹FROMAN, (Bernard) : «*du manuel qualité au manuel de management* », Ed, AFNOR, 2010, P.20.

²HOROVITZ,(Jacques) : « *La qualité de service à la conquête du client* », Inter édition, Paris, 1987, P.19.

³ KOTLER (P), KELLER(K) et MANCEAU(D) :« *Marketing management* », 14^{ème} édition PEARSON, Paris, 2012, P.156.

⁴<http://www.blog.saeeed.com/2009/11/la-qualite-un-atout-pour-1%E2%80%99entreprise/> (consulter le 02/03/2016 à 14 :30).

- Le premier stade correspond à la qualité inspection taylorisme s'assurant du respect des règles de production.
- Le deuxième est celui du contrôle de la qualité pour vérifier la qualité des produits fabriqués ; soit systématiquement, soit de façon aléatoire grâce à des outils statistiques.
- L'assurance qualité ; qui consiste à établir des mesures et des règles dans un système qualité qui englobe la majorité des activités d'une entreprise.
- Le dernier est celui de la qualité totale qui mobilise toutes les ressources et fonctions de l'entreprise pour aboutir à un produit qui correspond aux attentes du consommateur.

Tableau n°1 : Tableau récapitulatif des principales phases d'évolution de la qualité

Concept	Effet pour le client	Objectif
Maîtrise de la qualité	Satisfaction en cours de production	Contrôle en cours du processus de fabrication
Contrôle qualité	Satisfaction à posteriori	Conformité du produit à la fin du processus de production
Assurance Qualité	Confiance à priori	Donner l'assurance que le produit est à priori conforme aux besoins des clients.
Qualité totale	Satisfaction + Confiance= Fidélisation	Zéro dysfonctionnement ou zéro défaut.

Source : <http://www.blog.saeed.com/2009/11/la-qualite-un-atout-pour-1%E2%80%99entreprise/> (avec adaptation)

Commentaire

Ce tableau représente l'évolution du concept de la qualité dans le temps, ainsi que l'effet de cette dernière sur la satisfaction des clients.

1.1.2. Les principes de la qualité

Selon GARVIN la notion de qualité fait référence à cinq principes:⁵

- Elle est synonyme d'excellence et de haut standards. La reconnaissance de la qualité provient de l'expérience acquise lors l'actes répétitifs, cette vision de la qualité existe principalement dans les arts appliqué et visuels.
- En ce qui touche principalement les produits, la qualité est mesurable de façon précise ; elle est objectif et tient compte de l'ensemble des composantes et attributs du produit cette approche ne s'attarde pas aux différences ayant trait au goût, aux besoins et aux préférences des clients.
- Au regard des services, la qualité est liées à la satisfaction des clients. En tant que perspective subjective provenant de la demande, elle se doit de reconnaître que les clients ont des désirs et des besoins différents.
- La qualité est aussi liée à l'augmentation de la valeur nette dans une entreprise
- Selon les exigences de la qualité, les produits sont fabriqués conformément aux spécifications de l'organisation. La qualité est donc aussi basé sur l'offre, elle est ainsi liée aux pratiques de fabrication dictées par la productivité et aux objectifs de baisse des coûts.

1.2.La démarche qualité

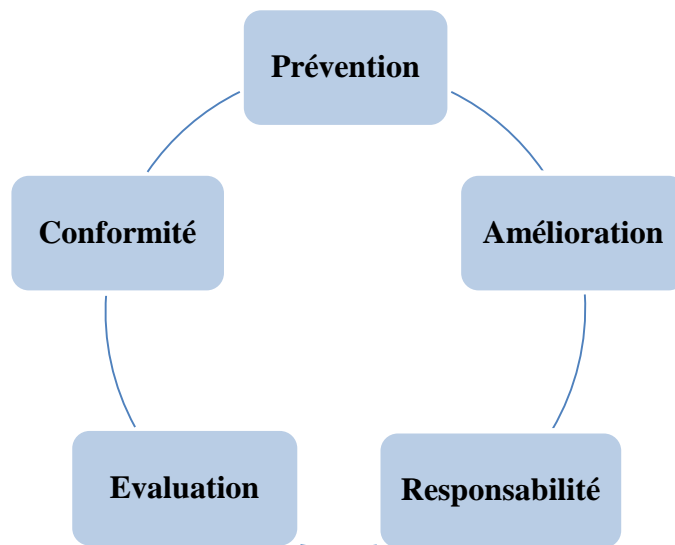
La démarche qualité est un système qui englobe un ensemble de procédures et d'étapes dans le but d'améliorer la qualité de ces produits et services d'une entreprise, afin de satisfaire les exigences de sa clientèle.

1.2.1. Les composantes de la démarche qualité

La démarche qualité est un système basée sur cinq piliers incontournables, sur les quels toute démarche de qualité doit s'appuyer afin d'atteindre ainsi les objectifs tracés auparavant.⁶

⁵FRED(R), Michel (P), Daniel (T) : « *Gestion de l'approche client* », Gaëtan Morin éditeur Chenelière éducation, 2007, P.87.

⁶BELLAÏCHE, (Michel), « *100 questions pour comprendre, la qualité*». Edition AFNOR, 2014, P.5.

Figure n°1 : Piliers de la qualité

Source : BELLAÏCHE Michel, « 100 questions pour comprendre, *la qualité* », P.15(avec adaptation).

1.2.1.1.La prévention

La prévention est le premier pilier de toute démarche qualité. Prévenir un événement, c'est empêcher que quelque chose de non désiré se produise. Et l'on est alors tout de suite mieux armé pour faire face à ce qui pourrait arriver. En tout état de cause, la prévention est un état d'esprit qui imprègne la démarche qualité et qui pousse les acteurs à réfléchir avec recul sur leurs actions collectives au service du client.

À chaque fois qu'au sein de l'entreprise l'on réfléchit en commun pour éviter l'insatisfaction du client, on est centré sur l'impératif de prévention ; cette vision permet d'élargir le concept bien plus qu'un simple système de management des risques. La prévention joue un rôle déterminant dans la sensibilisation du personnel de l'entreprise et son implication dans la finalité souhaitée, qui est la satisfaction des clients

Ainsi, la finalité de prévention pourra bien se manifester le démarrage d'une démarche (par exemple un moment de créer une procédure commune) que pendant sa mise en œuvre, lorsqu'il faudra revenir sur une erreur qu'il convient d'éviter.⁷

⁷GOINARD (G) et SENO(B):« *le grand livre du responsable qualité* », édition d'organisation, 2011, P.17.

1.2.1.2. La conformité

Dans le cadre d'une démarche qualité, être conforme aux attentes du client sera une priorité. La conformité désigne le respect de certaines règles préalablement définies, elle sert à avoir des points de repère communs et ne pas risquer la sous-qualité ou la sur-qualité.

La conformité est un pilier incontournable de la démarche qualité, être conforme à des normes établies favorise la satisfaction des clients qui auront plus confiance dans les produits et services proposés par l'entreprise. Cette conformité concerne d'une manière générale les caractéristiques d'un produit ou d'une prestation de service et les procédés de leurs fabrications.

Par excellence, la démarche de contrôle est au cœur de l'impératif de conformité, puisque son but premier est de détecter les non-conformités et de rétablir par tous les moyens possibles la conformité initialement définie. De la conformité aux attentes du client, cet impératif s'est peu à peu étendu aux procédures et aux ressources utilisées pour satisfaire le client.

Enfin, la fourniture de produits et services de qualité se fait toujours dans un cadre légal et réglementaire plus ou moins prégnant suivant le secteur. Cet impératif de conformité réglementaire doit, bien entendu, être pris en compte dans la démarche qualité.⁸

1.2.1.3.Évaluation

Évaluer signifie « donner de la valeur », c'est-à-dire juger de la qualité ou non de l'objet ou de la situation évaluée. Cet impératif de la démarche qualité permet à un collectif de dépasser le constat de conformité, pour apporter une appréciation à ce qui est constaté.

A chaque fois que l'on apporte un avis, une appréciation, un jugement, on est dans l'évaluation.

L'évaluation ne peut être que qualitative, et c'est la raison pour laquelle elle est plus pertinente lorsqu'elle s'opère collectivement.

Être conscient que l'on est dans la finalité de l'évaluation, c'est éviter de confondre cette dernière avec la conformité, et donc d'en accepter les aspects qualitatifs.

⁸ BELLAÏCHE,(Michel) : Opcit, P.7.

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

La finalité de conformité apportera les éléments quantitatifs (Pourcentage de non-conformités, etc.), mais l'évaluation permettra d'en faire une interprétation reliée au contexte.⁹

1.2.1.4.L'amélioration

L'amélioration continue des produits ou des prestations de services constituent un enjeu majeur pour toute entreprise qui nourrit l'espoir de satisfaire au mieux sa clientèle et gagner en notoriété et en parts de marché.

L'amélioration de la qualité concerne essentiellement la modification des procédures ou des caractéristiques d'un produit ou service, mais aussi la prise en compte des réclamations clients qui permet d'améliorer considérablement la prestation de service offerte par l'entreprise.

Des outils et des procédés sophistiqués et efficaces pour rechercher des améliorations de fond existent. Ce sont les méthodes dites de « résolution de problèmes ». Mais l'amélioration de la qualité ne se réduit pas à ces méthodes. Elle reste un impératif à partager en permanence dans l'entreprise.¹⁰

1.2.1.5.La responsabilité

Même si la démarche qualité est une affaire collective, chacun doit bien identifier quelle est sa responsabilité. Lorsque l'on parle de chacun, cela va de la direction de l'entreprise à l'opérateur.

Une démarche qualité ne peut pas être tenue uniquement par les responsables qualité. Au-delà de l'incitation de chacun à se sentir responsable, il est vraiment impératif de conférer des responsabilités à chacun, et de les formaliser.

Se tromper d'attribution de responsabilité, c'est prendre le risque de déresponsabiliser chacun et de bloquer d'une manière ou d'une autre l'atteinte des quatre autres finalités.¹¹

⁹ Ibid. P.9.

¹⁰Ibid. P.10.

¹¹Ibid. P.11

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

1.2.2. Les spécificités d'une démarche qualité¹²

Ce qui est important dans une démarche qualité dans l'entreprise, c'est que le client et sa satisfaction par rapport aux produits et aux services rendus, sont toujours au centre et en arrière-plan des actions individuelles et surtout collectives.

C'est l'appréciation du client de ce que les entreprises lui fournissent qui valide la démarche qualité.

Une autre spécificité de la démarche qualité, sur laquelle il faut obligatoirement insister, c'est son caractère collectif. Le champ de pertinence d'une démarche qualité est bien d'arriver à satisfaire le client collectivement.

Cette spécificité est majeure, car sa prise en compte empêche de réduire la qualité à la simple addition de la qualité fournie par chaque acteur de l'entreprise.

Cette qualité individuelle peut être utile, mais si elle n'est pas accordée aux actions collectives et coordonnées d'une démarche qualité globale, elle peut même être contreproductive s'agissant de la satisfaction du client.

1.3. Les conditions d'existence de la qualité

L'existence de la qualité est obligatoirement le résultat de quatre concepts de base qui doivent être appliqués simultanément :¹³

1.3.1. Etat d'esprit : la qualité est ce que vers quoi doit tendre chaque acte de la vie professionnelle.

1.3.2. Interactivité / interdépendance : La qualité du travail de chacun dépend de l'efficacité de l'équipe et à la satisfaction du client.

1.3.3. Contraintes : l'exigence de la qualité se fonde sur les attentes et les besoins du client.

1.3.4. Professionnalisme : le devoir d'introspection et la nécessité de se mettre en question s'oppose à la présentation et à l'autosatisfaction.

¹² Ibid. P.23.

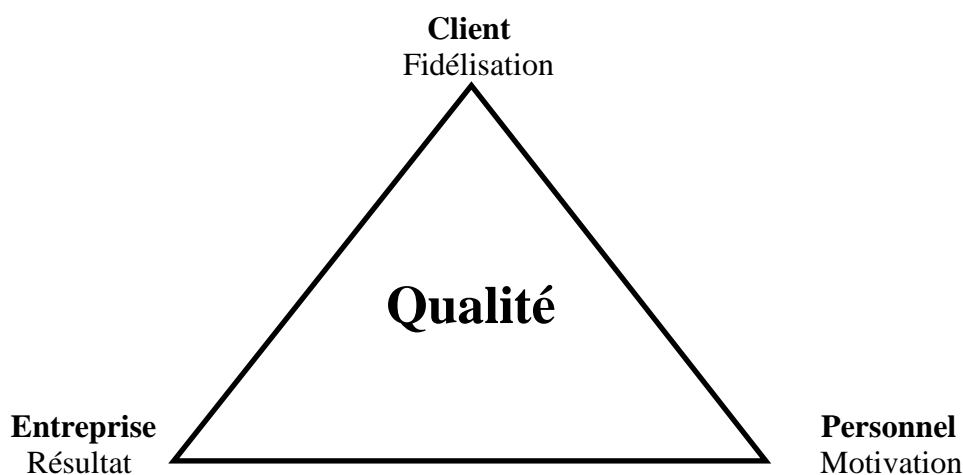
¹³ HARBROT (M) et IEPROUST (B) : « *L'hébergement, un métier, un marché* », édition BIP France 2002 P.74.

1.4. Les objectifs de la qualité¹⁴

Il existe de multiples objectifs de la qualité que toute entreprise souhaite les atteindre, on a essayé de les regrouper en trois objectifs principales.

Le schéma suivant présente les principaux objectifs de la qualité pour une entreprise, qui leurs permettra la création de la valeur :

Figure n°2 : Triple objectif de la qualité



Source : DETRIE Philippe : « Construire une démarche qualité », p.101.

1.4.1. La satisfaction et la fidélisation des clients

La qualité des produits ou des services sont très importants pour satisfaire le client afin de les fidéliser. Pour cela l'entreprise doit lui procurer la qualité voulue et les éléments de confiance de celle-ci, et aussi elle doit respecter les clauses contractuelles en matière de qualité, prix et délais.

1.4.2. L'amélioration des performances économique

La satisfaction et la fidélisation des clients, et la réputation de la qualité contribuent au développement du chiffre d'affaire, car la bonne qualité des produits et des services ; un facteur essentiel de rentabilité et de compétitivité. Une meilleure qualité permet de pénétrer des nouvelles parts de marchés ce qui va augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise.

¹⁴ CHAOUATI, (Fatma): « l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients », mémoire de master, option : marketing, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, juin 2015. PP.15.16.

1.4.3. La mobilisation du personnel

Toute entreprise a des obligations envers son personnel, la qualité permet de faire participer le tout, c'est-à-dire provoquer une dynamique interne au profit de tous. Il est en particulier établi que la satisfaction du client et la satisfaction du personnel sont étroitement liés, pour la réussite de l'entreprise.

Évoquer la qualité aujourd'hui ne concerne pas seulement le domaine du secteur productif, mais il faut savoir qu'il touche les organisations de service qui sont concernées par l'offre d'une meilleure qualité de service, afin de répondre aux exigences des utilisateurs.

Après avoir mis en évidence le concept de la qualité. Nous allons à présenter la notion de service.

Section 2 : Le concept de service

Le concept de service est particulier, de par ses caractéristiques singulières que de sa mise en place par rapport au produit.

Au cours de cette section, nous allons mettre en avant le concept de service, tout en exposant ses classifications, ses deux types principales, la fleur de service, ainsi ses spécificités.

Il est important aussi d'aborder le concept de servuction, ses éléments fondamentaux, ainsi le processus de fabrication de service.

2.1. Définition du service

Il existe plusieurs définitions du concept de service, nous avons choisis celles qui nous semblent être complémentaires et concises :

L'INSEE : « *Une activité de service se caractérise essentiellement par la mise à disposition d'une capacité technique ou intellectuelle* ». ¹⁵

Kotler, Keller, Manceau, décrivent à leurs tour les services comme étant « *Une activité ou une prestation soumise à l'échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique.* » ¹⁶

Cette définition peut être complétée par celle d'Eiglier et Langeard: « *Un service constitue la résultante de l'interaction entre les éléments de base que sont : le client, le support physique et le personnel en contact. Cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client.* » ¹⁷

Langlois (1998) propose une définition qui résume et englobe la notion de service dans sa diversité : « *Un service est une expérience temporelle vécue par le client lors de son interaction avec le personnel de l'entreprise en un support matériel ou technique.* » ¹⁸

¹⁵LAPERT,(Denis) : « *Le marketing des services* », Ed. Dunod, Paris, 2005, P.15

¹⁶KOTLER(P), KELLER(K) et MANCEAU(D): Opcit, P.156

¹⁷EIGLIER(P) et LANGEARD(E):«*Servuction :Marketing des services*», Ed. Mc Graw-Hill, Paris, 1988, p.16

¹⁸LANGLOIS(M) et TOCQUER(G):« *Marketing des services* », Ed. Gaiten Morin, Québec, 1998, p.78

A travers ces définitions ne pouvons conclure, que le service est une prestation constituée la résultante de l'interaction entre les éléments de bases que sont : le client, le support physique et le personnel en contact, et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété, et qui crée de la valeur pour le client et pour l'entreprise.

2.1.1. Classification des services

« Contrairement à un produit qui est un bien tangible, les services sont par nature incorporels »¹⁹

Il existe de nombreuses classifications des services, ils peuvent être associés ou non à un produit physique.

¹⁹ SEBASTIEN, (Soulez) : « *Le marketing ;marketing stratégique, comportement de l'acheteur, gestion de la relation client, marketing opérationnel* », Gualino lextenso éditions, 3^{ème} édition, France, P.164.

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

Dans le tableau suivant, nous avons classé les services selon la nature, en donnant des exemples :

Tableau n°2 : Classification des biens et services

Nature	Explication	Exemple
Le pur produit	C'est le cas d'utilisation d'un bien tangible sans qu'aucun service n'y soit associé.	Sucre, savon
Les produits auxquels on adjoint des services	Dans ce type, les biens sont souvent accompagnés de services associés.	Conseil des vendeurs, service après ventes
Le produit service	Le cas où le service et le bien sont à part égales, une composante produit et un composant service.	Dans le restaurant on compte la consommation et la nourriture et la prestation de service
Les services auxquels on adjoint des produits	Le service ne peut être fourni sans un support matériel.	Transport aérien : le service est le transport, le bien complémentaire est la nourriture
Le pur service	Certains services sont entièrement immatériels, la réalisation de ce service n'exige pas l'existence du support matériel.	Assistante d'un avocat, conseil fiscal

Source: LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : « *Mercator* », P.992 (avec adaptation)

Commentaire

Cependant les services sont classés selon leur objet, et selon qu'ils consistent en actions tangibles ou intangibles.²⁰

²⁰ SOLOMON (M) et autres : « *Le marketing ; concepts, décisions, actions* », édition ERPI, 2014, P.268.

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

Selon le tableau il ya de pur produits, et d'autres produits qui sont accompagnés par des services, passant par le cas où les produits et les services sont égaux, le service principale accompagné d'un bien, et enfin le pur service.

2.1.2. Les types de services

Il existe deux types de services, les services de bases qui correspondent à la mission principale de l'entreprise, les services périphériques qui viennent supporter les services de bases :

2.1.2.1. Les services de bases

Le service de base répond aux besoins et aux attentes principales du client, donc leur objet est la satisfaction du besoin fondamentale.

Ce service est le métier de base pour l'entreprise, c'est la raison même d'existence de l'entreprise de service et sa clientèle de base, ²¹Hermelconfirme que, ce service de base est offert à tous les clients.²²

Pour l'entreprise Algérie Poste, les services de bases sont multiples, comme la formule de chèque : à travers le chèque, le client d'Algérie poste peut retirer la somme désirée suite à une vérification de sa signature.

2.1.2.2. Les services périphériques

Les services de périphériques sont associés aux services de bases et leurs donnent de la valeur.²³

Selon Hermelle, le service de périphérique répond aux besoins secondaires du client, qu'il peut être nécessaire à la réalisation du service de base. ²⁴

²¹ MAISONNAS (S), DUFOUR (J.C):« *marketing et service; du transactionnel au relationnel* », Chenelière Education, Paris, 2006, P.257.

²²LAURANT (H), GERARD (L):«*100 questions pour comprendre et agir ; la qualité de service* », AFNOR, 2004,France P.20.

²³ FRED (R), MICHEL (P), DANIAL (T):Opcit,P.12.

²⁴ LAURANT(H) et GERARD(L) :Opcit, P.20.

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

Algérie posté dans ce cas, pour ne pas pénaliser le client, une formule appelée formule unique SFP01, fait usage de retrait pour une somme inférieure à 20.000.00 DA. Où la possibilité d'un retrait électronique, en utilisant une carte monétique, toujours à la hauteur de 20.000.00 DA.

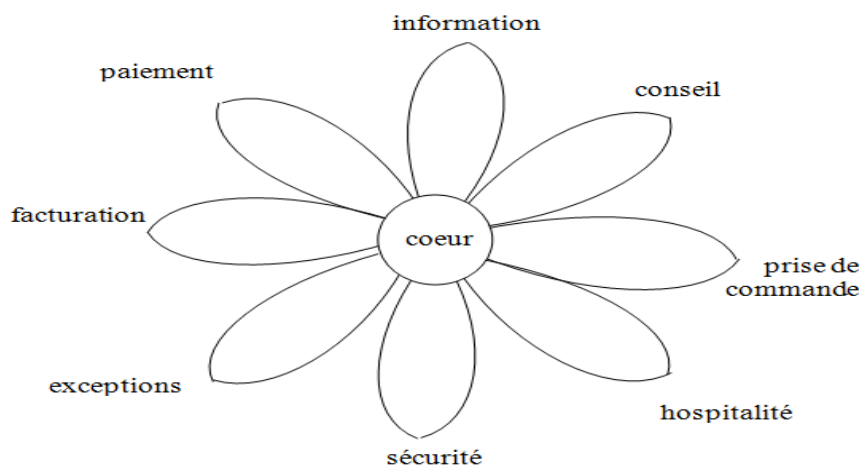
- On déduit que le service de base a besoin d'être accompagné par des services périphériques afin de faciliter sa prestation, pour mieux satisfaire la clientèle.

2.2.La fleur de service

Les services supplémentaires facilitent la prestation du service de base, ils deviennent aujourd'hui souvent indispensables, car le client ne conçoit pas le service de base sans ce service périphérique.²⁵

Le schéma suivant représente les différents services supplémentaires :

Figure n°3 : La fleur de service.



Source : DENIS,

(Lapert) : «*le marketing des services* », P.37

- **L'information**

Les utilisateurs d'un bien ou d'un service ont besoin de l'information, les informations fournies par l'entreprise doivent être claires et pertinentes. D'une manière générale les employés de l'entreprise qui informent les clients, mais il existe d'autres moyens pour les informer tel que : par les imprimés, les catalogues, l'Internet et d'autres.

²⁵DENIS(Lapert) :Opcit, P.P.37.38

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

Dans notre cas, Algérie Poste, dans ses établissements postaux mis à la disposition de sa clientèle un tableau d'affichage, portant l'ensemble des prestations offertes, ainsi d'un écran utilisé comme support publicitaire.

- **La prise de commande**

Dans ce cas le processus de commande doit être courtois, rapide et efficace, pour faciliter la tâche à la clientèle, aussi gagner le temps. Aujourd'hui la technologie joue un rôle primordial pour la prise de commande plus rapide, qui facilite la tâche pour l'entreprise et les clients.

Algérie Poste a plusieurs moyens de passer une commande de carnet de chèques : la souche qui se trouve dans chaque carnet de chèque, par un service vocal 15.30 par téléphone, par internet, par le site web www.poste.dz.

- **La facturation**

Tous les services marchands donnent lieu à facturation, les factures inexacts ou incomplètes, risque de mécontenter la clientèle. A cet effet le client désire que la facture doit être claire, informative, et facile pour le calcul du montant total à payer.

L'entreprise Algérie Poste, mis à la disposition de ses clients plusieurs moyens de régler ses factures : au guichet dans un établissement postal, ou bien par internet, suite à la signature d'une convention entre le client et Algérie Poste.

- **Le paiement**

Le paiement implique dans tous les cas un acte de la part de client, ce dernier souhaite obtenir des facilitations de paiement. Pour cela, il est nécessaire de proposer des moyens de paiements simples et rapides pour le client, pour encourager le paiement dans les délais ou gagnant du temps et satisfaire le client.

- **Le conseil**

Le conseil implique un dialogue avec les clients pour leur proposer la meilleure solution, le conseil permet au client de mieux comprendre leur propre situation, en leur donnant des avis qui l'aide l'utilisation d'un bien ou d'un service.

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

- **L'hospitalité**

Les entreprises doivent s'assurer que les clients sont bien accueillis par ses employés, l'hospitalité doit prendre en compte le confort de la personne. Cependant l'entreprise doit recruter des employés accueillants et chaleureux, du bon contact avec le client.

- **La sécurité**

Les entreprises se doivent de fournir la sécurité pour les clients, et proposer un service de surveillance des biens et des personnes, les entreprises conscientes de leurs responsabilités à la sécurité de la clientèle.

Dans le cas d'Algérie Poste, l'accès à un compte courant postal (CCP) d'un client est conditionné par un mot de passe personnalisé de son personnel au niveau des guichets. Donc la traçabilité des mouvements est contrôlée et enregistré sur un serveur impossible d'y accéder.

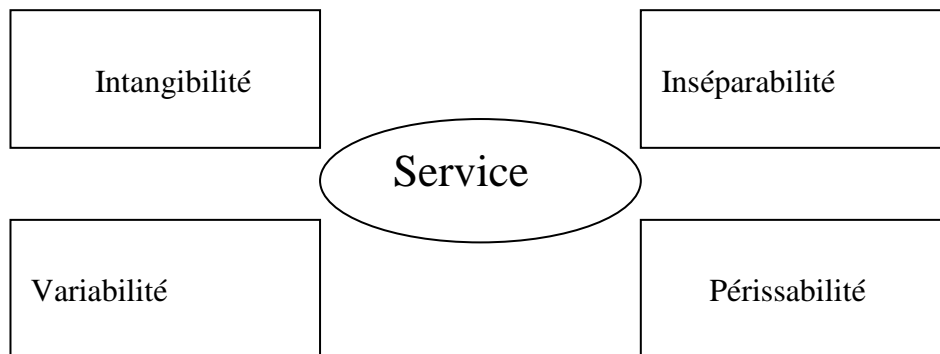
- **Les exceptions**

Les exceptions sortent du cadre standard d'un service, l'entreprise doit développer des stratégies qui permettant de proposer des solutions, dans ce cas les clients ont besoin d'une assistance particulière et des procédures bien définies leur permettant de répondre à ces demandes.

Dans notre cas d'Algérie Poste, pour les clients non résidents, pour l'opération CNEP, une procuration est exigée, dont laquelle on doit mentionner (la somme et la personne bénéficiaire). La procuration est utilisée une seule fois.

2.3. Les spécificités des services

Les services par leurs natures, se distinguent par un certains nombres d'éléments qui les différencient des biens physiques, à savoir : l'intangibilité, le non stockabilité, l'inséparabilité, la variabilité. Ces caractéristiques influencent et contribuent à l'élaboration d'actions marketing spécifiques aux services.

Figure n°4 : Caractéristiques d'un service.

Source : HERMEL(L) et GERARD(L), «100 questions pour comprendre et agir, la qualité de service», P.4

2.3.1. L'intangibilité

La distinction entre un produit et un service réside à l'origine, principalement dans les qualifications de matérialité et d'immatérialité.

« L'intangibilité désigne le fait que les services ne peuvent être ni touchés, ni vus, ni goûtés, alors que les produits le peuvent »²⁶d'où l'importance des signes de qualité et de la confiance que l'entreprise essaie d'inspirer au client.²⁷

L'intangibilité recouvre deux dimensions, dimension physique qui consiste à l'impossibilité de voir et de toucher le service, et une dimension mentale (la difficulté de se faire une idée) sur le service et de l'imaginer. Ces deux facteurs peuvent renforcer le risque d'incertitude perçus par le client avant la consommation.

Pour réduire son incertitude, le client cherche des signes démontrant la qualité de service, donc il attache une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, signes, des symboles, ou des indicateurs de qualité.

A cet effet le prestataire de service doit donc favoriser la confiance du client, il doit aussi concrétiser une offre abstraite, les outils utilisés dans cet objectif sont le contexte de réalisation de service et sa communication.²⁸

²⁶MAISONNAS (S),DUFOUR (J-C): Opcit, P.8.

²⁷ SEBASTIEN,(Soulez) : Opcit, P.165.

²⁸ KOTLLER(P) et autres: « marketing management », 13 eme edition, 2009, P.456.

2.3.2. L'inséparabilité

L'implication de cette caractéristique est double, en premier lieu, la prestation d'un service suppose nécessairement un contact direct soit avec la personne qui fournit le service, soit avec un représentant de l'organisation de service. En deuxième lieu, étant donné que le client participe au processus de production, l'interaction entre le client et le fournisseur du service peut également affecter la qualité du service. Dans certains cas également, l'interaction entre les clients bénéficiaires du service eux-mêmes est importante, donc le service est périssable et qu'il n'est pas possible de le stocker.²⁹

2.3.3. La périssabilité ou la non-stockabilité

Un service est périssable, et ne peut pas être stocké, cela pose un problème d'ajustement constant de l'offre à la demande. A cet effet il est nécessaire de synchroniser l'offre et la demande, car l'inadaptation de l'offre à la demande entraîne les situations suivantes :³⁰

- Si la demande est supérieure au niveau optimal de l'offre, cela mettrait l'entreprise devant la situation de refuser des clients par faute de moyens et de non disponibilité de l'offre.
- Si la demande est supérieure à l'offre, cela va se traduire forcément par la formation de files d'attente, source de mécontentement des clients et leurs fuites vers la concurrence.
- Si la demande est inférieure à l'offre, dans ce cas, l'entreprise se trouve dans une situation de sous utilisation de ses ressources matérielles et humaines, ce qui engendre des coûts supplémentaires et une certaine oisiveté du personnel.
- Si l'offre et la demande sont à leur niveau optimal, c'est une situation idéale à laquelle aspire toute entreprise de service.

Dans ce cas la tâche des responsables marketing de service, est de trouver les moyens de lisser la demande à la capacité en particulier grâce aux prix et à la promotion, ils doivent aussi chercher les possibilités d'augmenter ou réduire la capacité productive en jouant sur le nombre d'employés, l'espace physique et les équipements pour pouvoir s'adapter aux fluctuations de la demande.³¹

²⁹ LAMBIN (J.J), CHANTAL (M) : « *marketing stratégique et opérationnel ; du marketing à l'orientation-marché* », 7ème édition, DUNOD, Paris, 2008, P.86.

³⁰ ZOLLINGER(M) et LAMARQUE (E): « *Marketing et stratégie de la banque* », 4ème édition, Dunod, Paris, 2004. P.17.

³¹ DENIS, (Lapert) :Opcit, P.19.

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

2.3.4. La variabilité

« La variabilité fait référence au fait que le même service offert au même client par la même entreprise peut varier d'une fois à l'autre ». ³²

La qualité de service dépend à la fois du personnel, du client et du moment durant lequel le service est délivré, alors on peut dire que la perception de la qualité de la prestation de service varie d'un client à l'autre. Les entreprises de service, peuvent améliorer la qualité de plusieurs manières : ³³

- Investir dans un personnel qualifié et lui faire des formations afin d'harmoniser le niveau de service rendu. Un personnel bien formé en terme de : compétence, la courtoisie, la crédibilité, la fiabilité, la réactivité, et la capacité de communication.
- Codifier le processus de la prestation et les étapes qui le composent. Un schéma de service décompose le processus de service, les points de contacts avec le client et la manière dont celui-ci perçoit le service.
- Mesurer la satisfaction des clients en utilisant les enquêtes, la collecte des lettres de réclamations, les boites à idées, la visite chez les concurrents.

2.4. Le concept de servuction

Le terme de servuction est apparu dans les années quatre vingt, et désigne spécifiquement la production du service. C'est un néologisme qui regroupe deux mots : le service et la production.

2.4.1. La définition de la servuction

Selon EIGLIER et LANGEARD « la servuction de l'entreprise est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise, nécessaires à la réalisation d'une prestation de qualité dont les caractéristiques et les niveaux de qualité ont été déterminés. » ³⁴

³²SOLOMO (M) et autres:Opcit, P.266.

³³KOTLLER(P) et autres : Opcit, P.459.

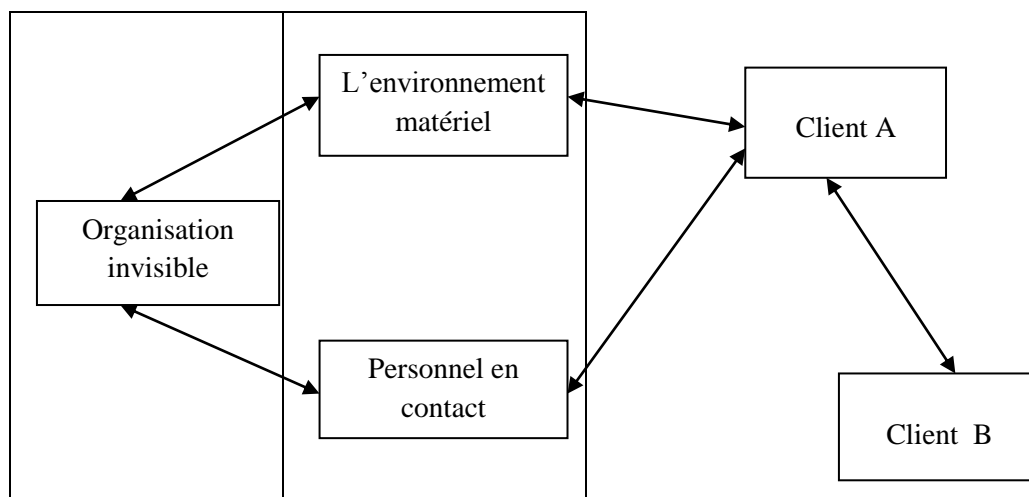
³⁴EIGLIER (P), LANGEARD (E) : Opcit, P.15.

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

Autrement dit la servuction consiste à la fabrication et la production du service, elle peut se traduire par une prestation (consultation, transport, service financier...) ou une opération de distribution (fourniture d'un bien matériel, un centre commerciale), et la production du service n'a lieu qu'avec la participation du client.

Le concept de servuction, permet de montrer l'imbrication des clients et de l'entreprise lors de production d'un service, entre les clients et le front-office (personnel en contact, environnement matériel), ainsi que les relations des clients entre eux, et l'entreprise invisible (back-office ; le support de service), et entre front-office et back-office (organisation interne de soutien).³⁵

Figure n°5 : Présentation du modèle de la servuction.



Source: LENDREVIE (J) et LEVY (J): « Mercator », P.103.

Commentaire

Pour mener à bien le système de servuction, il est impératif que l'entreprise maîtrise et contrôle ses différents éléments, de plus l'entreprise doit assurer la cohérence et la bonne gestion de ce système afin de pouvoir mieux répondre aux exigences et aux attentes de sa clientèle de plus en plus ardue.

³⁵LENDREVIE(J), LEVY(J) : « Mercator », 11^{ème} édition, DONOD, France, P.842.

2.4.2. Les éléments de la servuction

Nous considérons les éléments suivants :

2.4.2.1. Le client

Le client est un acteur fondamentale du système de la servuction, car il est impliqué dans la fabrication du service, sa présence est indispensable, sans lui le service ne peut exister, il est à la fois le producteur et le consommateur du service.³⁶

2.4.2.2. Le personnel du contact

Ce sont l'ensemble des employés de l'entreprise qui sont en contact direct avec le client,³⁷ il représente l'entreprise et son image.

C'est pourquoi, les collaborateurs de l'entreprise doivent posséder une certaine aisance dans le domaine de la communication et les relations interpersonnelles, l'entreprise doit définir au préalable son comportement qu'il devra adopter face au client.

2.4.2.3. Le support physique³⁸

Le support physique est le support matériel qui est nécessaire à la production du service, dont a besoin le personnel du contact et le client, il permet à l'entreprise la tangibilité du service.

Le support physique regroupe deux catégories :

- Les instruments nécessaires au service, constitués par tous les objets (meubles, machines, logiciels, les applications dans un établissement postal).
- L'environnement matériel dans lequel se déroule le service (la localisation, le décor de l'établissement postal).

³⁶LAURANT (H) et GERAR (L) :Opcit, P.27.

³⁷STEPHANE (M), JEAN-CLAUD (D) Opcit, P.14.

³⁸LAURANT (H) et GERARD(L):Opcit, P.26.

2.4.2.4. Le service

Le service constitue l'objectif du système de servuction, et peut être défini comme « *la résultante d'un système mettant en œuvre au moins trois éléments (le client, le personnel de la relation client et le matériel), et qui a pour objectif de satisfaire les exigences du client* »³⁹

A travers cette définition, l'élément du service, c'est à la fois l'objectif du système et la résultante de l'interaction entre le client, les supports physiques et le personnel en contact.

2.4.2.5. Le système d'organisation interne

L'organisation interne c'est la partie non visible (back-office) pour le client de l'entreprise de service, mais qui est nécessaire à l'exécution du service.

Cette partie constituée de toutes les fonctions de l'entreprise : production, finance, marketing, personnel, qui permet de mettre en place les éléments de servuction.⁴⁰

2.4.2.6. Les autres clients ⁴¹

Ce sont les clients à qui le service s'adresse également dans le même lieu et au même moment. La présence des autres clients a une influence sur la qualité de service offert et perçue par le client, car le service offert par le personnel du contact ne peut pas être aussi personnalisé que si la clientèle est moins nombreuse.

- A cet effet, le modèle de la servuction, permet d'identifier les différentes interactions entre le personnel en contact, le support physique et le client.

2.4.3. Le processus de service⁴²

Les étapes et le contenu de processus de fabrication d'un service, c'est d'abord la conception puis la fabrication ou la réalisation du service.

³⁹ EIGLIER (P) et LANGEARD (E) : Opcit, P.82.

⁴⁰ LAURANT (H), GERARD (L) : Opcit, P.28.

⁴¹ Ibid. P.28.

⁴² EIGLIER, (Pierre) : « *Marketing et stratégie des services* », Economica, Paris, 2004, p12

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

2.4.3.1. Conception du service

Comme pour les produits-objets, avant de fabriquer un service, il faut le concevoir, c'est-à-dire le calibrer, en définissant les caractéristiques et les moyens de l'obtenir, ces caractéristiques permettent de définir avec précision le service.

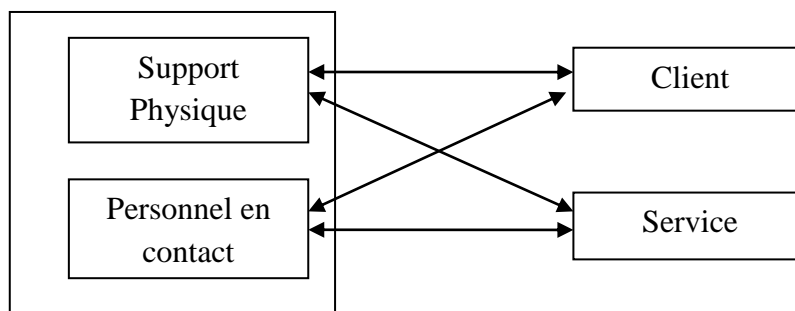
A l'instar de la conception d'un produit-objet, il est nécessaire dans cette phase de concevoir aussi le mode de réalisation du service, en d'autres termes de concevoir la fabrique et ses modalités de fonctionnement.

2.4.3.2. Fabrication de service

La fabrication ou la réalisation du service, se fait de la manière toute simple, on identifie les trois éléments nécessaires à la fabrication du service : le personnel en contact, le support physique, et le client.

Le schéma suivant, montre la relation entre ces éléments pour la fabrication du service :

Figure n°6 : Fabrication du service : la servuction.



Source : EGLIER (Pierre) : « marketing et stratégie des services » P.13

Ce schéma représente l'interaction entre les éléments de servuction : le personnel en contact, le support physique, et le client, dont la nature et le contenu sont cruciaux pour que le service soit correct.

2.4.3.3. La place du client dans la servuction ⁴³

Chaque client est impliqué dans sa propre servuction, et obtient son propre service, dans ce cas le client est présent dans la servuction, il est partie prenante au processus, il participe à la fabrication du service.

⁴³EGLIER, (Pierre) : Opcit, P.13.

La présence et le rôle du client dans la servuction, on constitue la singularité fondamentale du système par les conséquences multiples que cela implique en marketing : le client producteur et consommateur du service.

Aujourd'hui le service représente un élément crucial de la réussite de l'entreprise, qui vise la satisfaction de sa clientèle.

Après avoir mis en évidence le concept de service, nous allons à présenter le concept de la qualité de service.

Section 3 : La qualité de service

Cette section sera consacrée tout d'abord, d'apporter une définition propre à la notion de qualité de service, avant de développer par la suite le model de cycle de la qualité par rapport aux services, et ses dimensions. Il est important aussi d'aborder le model de SERVQUAL qui mesure la perception de la qualité de service.

Finalemnt on a présenté ses outils d'analyses ainsi sa gestion, qui permettre à l'entreprise de garantir et d'assurer une bonne qualité de service afin de satisfaire sa clientèle.

3.1.Définition de la qualité de service

LAPERT Denis, propose la définition suivante : « *l'écart entre les attentes du client à l'égard du service et la perception de la qualité après avoir utilisé le service* ». ⁴⁴

Selon Gabriel, la qualité de service est, « *La différence entre les attentes du client en matière de performance et son évaluation de la performance réalisée par le prestataire étudié. En d'autres termes, la qualité de service serait la différence entre la qualité attendue et la qualité perçue par le client* ». ⁴⁵

TOCQUER à définit la qualité de service comme suit : « *La qualité de service est la satisfaction globale que procure l'ensemble des services élémentaires proposés aux clients et qui détermine le niveau de performance* » ⁴⁶

D'après ces définitions, il convient de définir la qualité de service comme étant, l'écart qui existe entre les attentes des clients et la prestation du service, la qualité perçue doit être égale ou supérieure à la qualité attendue pour espérer satisfaire le client.

Par ailleurs, le concept qualité a plusieurs significations selon les personnes et le contexte. En effet, le professeur David GARVIN de la Harvard Business School, a identifié cinq perspectives de la qualité qui s'articulent autour de : ⁴⁷

- *la vue transcendante de la qualité*, désigne une excellence innée et une prestation de haut niveau. Cette dernière est souvent associée aux arts du visuel et de la performance.

⁴⁴LAPERT,(Denis): Opcit, P.87

⁴⁵DIVARD (G), RONAN (P), Le Gall-Ely Marine, «marketing des services », Editions DUNOD, 2014,P.74

⁴⁶TOCQUER (G), «le marketing des services », le défi relationnel, 1992.P.45.

⁴⁷LOVELOCK (C), WIRTZ (J), LAPERT (D):« marketing des services », 5^{ème} éd, PEARSON Education, paris, 2004,P.P 429.430

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

En réalité le client ne prend conscience de cette qualité de service que dans la mesure où il sera exposé de manière répétée au service.

- *L'approche par le produit de base*, considère la qualité comme étant une variable précise et mesurable. En effet, l'hétérogénéité de la qualité revient à la différence au sein de l'ensemble des attributs du produit ; par contre, cette vision objective est dans l'impossibilité de prendre en compte les différences de comportement (goûts, désirs, préférences...).

- *Les définitions fondées sur l'utilisateur*, partent du principe que la qualité peut tromper le client à vue d'œil. C'est une vision subjective, qui associe la qualité et la satisfaction au maximum, se dirigeant vers le client en reconnaissant ses différences de désirs, attentes... etc.

- *L'approche par la production*, est fondée en priorité sur les pratiques de l'ingénierie et de la fabrication, donc l'accent est mis sur les pratiques de productivité et de respect de coûts.

- *Les définitions basées sur la valeur*, considèrent que la qualité, résulte de l'échange entre la performance et le prix, et elle tend à être définie comme une excellence abordable.

Selon le chercheur GARVIN, toutes ces possibilités de perception de la qualité aident les gestionnaires à comprendre les sources de conflits qui surviennent, quelque fois, entre les responsables au sein des différents départements.

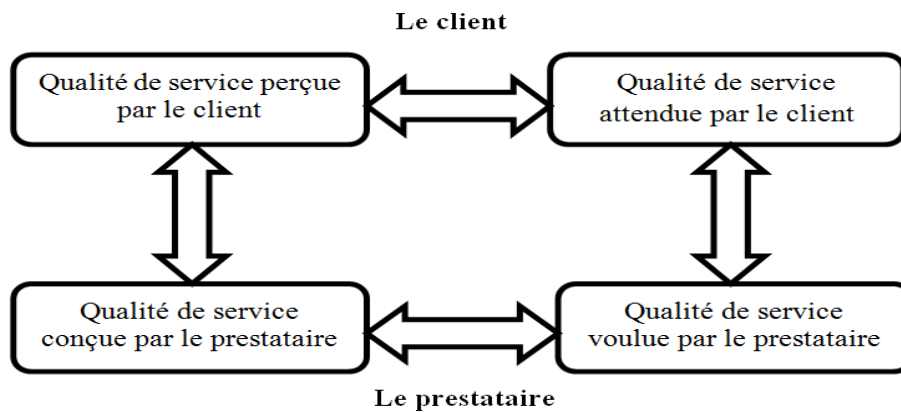
Dans le domaine Postal, les principales composantes de la qualité de service seront les suivants :

- ✓ La qualité de l'accueil, et la durée de l'attente au guichet ;
- ✓ La disponibilité du personnel en contact ;
- ✓ La propreté des lieux ;
- ✓ Signalétiques et informations ;
- ✓ Qualité des prestations fournies.

3.1.1. Le modèle du cycle de la qualité

Le modèle du cycle de la qualité, décrit la relation qui existe entre la qualité de service attendu par le client et ce qui a été perçue, et la qualité de service conçue par l'entreprise et ce qui a été réalisé.⁴⁸

⁴⁸CANARD (Frédéric) : «*Management de la qualité vers un management durable*», Gualino lextenso 2eme édition, France, 2012, P.P.20.22

Figure n°7:Le modèle de cycle de la qualité.

Source :DIVAR (G) et RONAN (P),« le marketing des services », P.75

3.1.1.1. Une qualité attendue/ une qualité perçue

Ce qui importe pour le client, c'est ce qu'il attend et ce qu'il perçoit, si le client perçoit un produit ou un service comme égale ou supérieur à celui qu'il attend, alors la qualité est perçue comme bonne ou élevée, donc le client est satisfait ou très satisfait, et si le client perçoit un produit ou un service comme inférieur à celui qu'il attend, alors la qualité est perçue comme mauvaise, et il n'est pas satisfait. A cet effet la satisfaction du client résulte de la comparaison entre :

- Ce qu'il attend (une qualité attendue) : le client attend qu'un produit ou service possède un certain nombre de caractéristiques.
- Ce qu'il perçoit (une qualité perçue) : une fois le produit ou le service conçu et réalisé, le client perçoit des caractéristiques qu'il compare à ses attentes

3.1.1.2. Une qualité conçue/ une qualité réalisé

Pour une entreprise, la qualité est le résultat d'un mécanisme en deux temps :

- Ce qu'elle conçoit (une qualité conçue) : les spécifications établies lors de la conception doivent correspondre aux attentes du client transmises par le marketing.
- Ce qu'elle réalise (une qualité réalisé) : le produit ou le service réalisé doit respecter exactement les spécifications de conception.

Cela nécessite un effort de coordination des différents départements et services d'une entreprise, elle requiert également que tous les processus soient conçus et contrôlés, pour

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

s'assurer que le produit ou le service rencontre les spécifications établies et ainsi les attentes du client.

D'après ce schéma, on déduit que l'entreprise conçoit le produit ou le service à partir des attentes du client, puis elle réalise ce produit ou service conforme à la conception, le client perçoit le produit ou le service réalisé par l'entreprise et il le compare avec ses attentes.

3.1.2. Les dimensions de la qualité de service

Il est difficile d'évaluer la qualité d'un service par rapport à un produit car de nombreux services restent par nature intangibles.

Le tableau suivant représente les composants de la qualité concernant les services :

Tableau n°3 : Les dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité d'un service.

Dimension	Définition
Crédibilité	Etre digne de confiance, honnête
Sécurité	Absence de danger, de risque, de doute
Accessibilité	Abord facile et contact aisé
Communication	Ecoute des clients, information régulière des clients
Compréhension du client	Efforts pour connaître les clients et leurs besoins
Tangibilité	Apparence physique des locaux, équipement, du personnel et du document
Fiabilité	Capacité à réaliser le service promis de manière sûr et précise.
Réactivité	Volonté d'aider le client en lui fournissant un service rapide et adapté.
Compétence	Possession des connaissances nécessaires pour délivrer le service
Courtoisie	Politesse, respect et contact personnel amical

Source : LAPERT (Denis) : « *le marketing des services* », P.P.86.87 (avec adaptation).

Commentaire

A cet effet, Zeithaml, Berry, Parasuman, ont identifiés dix critères utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité du service. Ils ont trouvé un fort degré de corrélation entre plusieurs de ses variables.

3.2. Le model SERVQUAL sur la qualité de service

La qualité de service est basée sur le concept que les attentes des clients, par rapport au service qu'ils doivent recevoir modélisent la perception de la rencontre de service réelle.

Ainsi, les clients comparent le service perçu avec le service attendu.

A cet effet, plusieurs modèles ont été proposés pour mesurer la qualité de service, mais la seule approche qui a reçue le plus d'attention est l'approche SERVQUAL développé par Parasuraman, Zeithaml et Berry en 1988.

3.2.1. Le concept SERVQUAL

Parsu, Zeithaml et Berry, ont élaborés le model SERVQUAL à la fin des années 1980, constitue le point de départ de la majorité des travaux qui portent sur la satisfaction et la qualité du service.

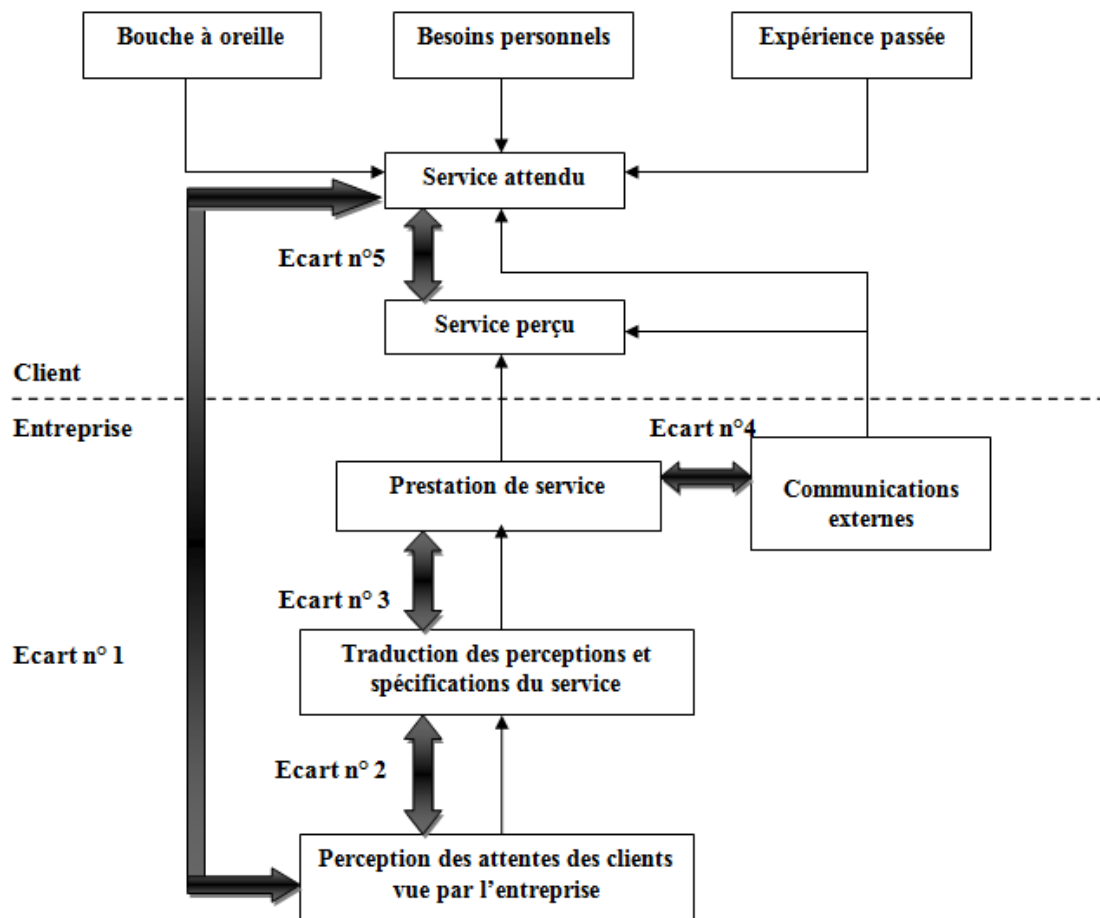
Ceux qui répondent complètement une série d'échelles qui mesurent la perception de la qualité de service. Ce model permet de mettre en évidence l'écart qui existe entre ce que le client attend et ce qu'il perçoit en matière de prestation de service.⁴⁹

Le modèle SERVQUAL, comme le montre la figure ci-dessous, est composé de deux parties : celle du consommateur qui détermine la qualité perçue et celle du prestataire qui influence cette dernière par la prestation qu'il offre et les diverses communications.

⁴⁹LOVELOCK(C) et LAPERT(D) : « marketing des services : stratégie, outils, management », Publi-Union Editions, 1999, France, P.390

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

Figure n°8: Le model de SERVQUAL sur la qualité de service.



Source : PHILIPPE (K) et autres : « marketing management », P.471

Commentaire

D'après la figure, cinq zones de difficultés apparaissent :

Ecart n° 1 : le premier écart qui est entre les perceptions de l'entreprise et celles des clients, l'entreprise ne perçoit pas toujours ce que les consommateurs attendent ni la manière dont ils jugent la qualité des services proposés.

Ecart n° 2 : Le deuxième écart, qui est entre les perceptions de l'entreprise et les normes de qualité, l'entreprise peut fixer des normes floues ou inadéquates.

Ecart n° 3 : qui consiste, l'écart entre les normes de qualité et les prestations effectives, dans ce cas les prestations de services peuvent être handicapées par de nombreux facteurs, comme le personnel en contact mal préparé, pannes d'équipements...etc.

Ecart n° 4 : le quatrième écart, qui est entre la prestation et les communications externes, les attentes des clients sont influencées par la publicité.

Ecart n° 5 : Le dernier écart, qui est entre le service perçue et le service attendu, il résulte de tous les écarts précédents et détermine la qualité perçue de service.

3.2.2. Les variables de SERVQUAL

Zeithaml, Berry, et Parasuraman ont identifiés dix critères utilisés par le consommateur, afin d'évaluer la qualité du service, on a les mentionnés précédemment, mais ils ont les consolidés en cinq grandes dimensions :⁵⁰

- *Les éléments tangibles* : aspect des installations, de l'équipement du personnel en contact.
- *La fiabilité* : la capacité d'assurer précisément le service promis en toute confiance.
- *La réactivité* : volonté d'aider le client et de fournir un service rapide.
- *La réassurance* : compétences et courtoisie des employés, ainsi que leurs capacités à inspirer confiance et rassurer le client.
- *L'empathie* : capacité de se mettre à la place du client pour devancer ses besoins.

3.3. Les outils d'analyses de la qualité de service

Dans le but d'une meilleure évaluation de la qualité de leurs services, les entreprises utilisent des outils d'analyses qui leur permettent, d'assurer les actions correctives dans les meilleurs délais, ces outils sont d'une importance capitale pour la fiabilité et l'exactitude des informations recueillis et susceptibles d'être déterminants dans la prise de décisions stratégiques.

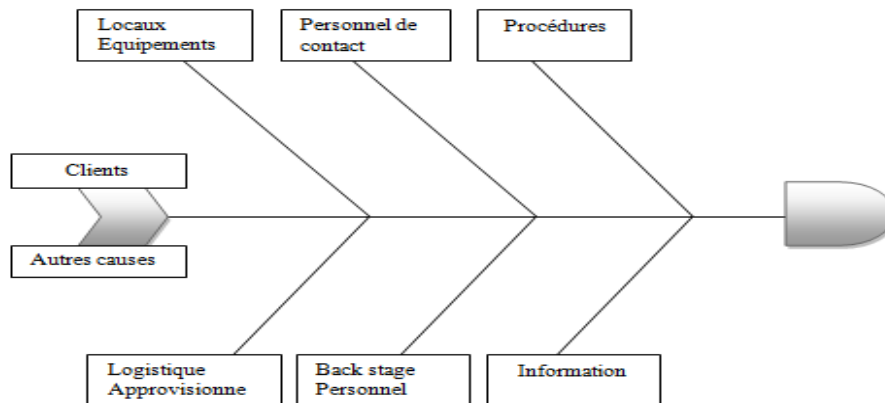
3.3.1. Le diagramme d'Ishikawa

L'approche Ishikawa considère que les problèmes de qualité de service, détectés au préalable grâce aux enquêtes et entrevues effectuées auprès des consommateurs, sont comme des effets et dont les causes se trouvent au sein de la servuction.

⁵⁰Lapert (D) :Opcit, P.85

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service

Figure n°9 : Le diagramme d'Ishikawa adapté aux services.



Source : LAPERT (Denis) : « *le marketing des services* », P.96

Ce diagramme de cause à effet, dénommé « arête de poisson », a été conçu en 1943 par l'expert japonais en qualité : Kaoru. Cet outil permet de recenser toutes les causes de dysfonctionnement, et procéder ensuite à leur classement en rubriques selon la nature du problème posé. Ainsi, la première approche d'Ishikawa a mis en place quatre types de causes possibles : le personnel, le matériel, les méthodes et le milieu.⁵¹

LAPERT Denis, estime que pour pouvoir appliquer le modèle d'Ishikawa au cas spécifique des services, il faudrait définir cinq origines différentes concernant les problèmes perçus par les clients : équipement, Main d'œuvre (ou Personnel), Matériel, Procédures et Autre sur un graphique de causes et des effets.

Cette analyse a été conçue pour mesurer la qualité du produit tangible, de ce fait ce diagramme d'Ishikawa a été adapté aux services par Lovelock qui a modifié les cinq groupes de causes pour les porter à huit. Le « Personnel » a été divisé en personnel de back office et personnel de front office. L'« Information » a été séparée des « Procédures » pour mettre l'accent sur son importance dans les services. La huitième catégorie concerne précisément le rôle des « Clients ».

Cette approche permet d'avoir plus de précision et d'exactitude en ce qui concerne la qualité de service.⁵²

⁵¹BARUCHE, (Jean Pierre) : « *La qualité du service dans l'entreprise, satisfaction et rentabilité* », les éditions d'organisation, Paris, 1992, P.157

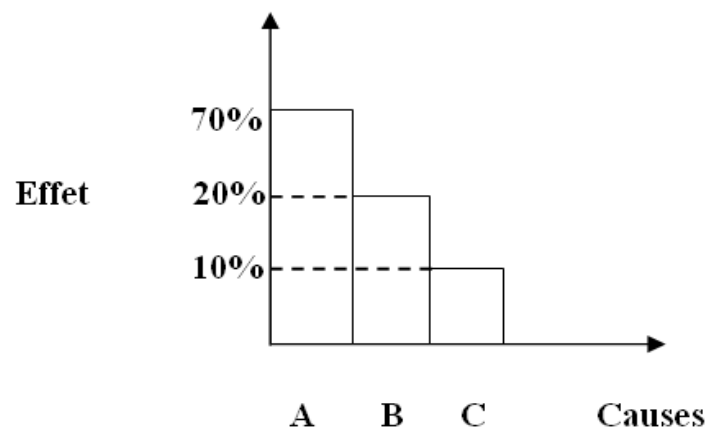
⁵²LAPERT, (Denis): Opcit, P.95

3.3.2. Pareto

Cette analyse est représentée par le diagramme de Pareto, dite règle des 80/20, dont le nom revient au célèbre économiste italien Pareto. A travers cette analyse, il recherche à identifier les principales causes des résultats obtenus. Il considère qu'environ 80% des problèmes de service, ce qu'on appelle « effets », s'explique par 20% des variables causales, c'est-à-dire le nombre possible de causes.

Le diagramme, ci-dessous, montre que les causes A, B et C expliquent, respectivement, 70%, 20%, et 10% des effets. Cette analyse permet à l'entreprise de mieux canaliser ses efforts.⁵³

Figure n°10 : Le diagramme de Pareto.



Source : BARUCHE(Jean Pierre) :«la qualité du service dans l'entreprise, satisfaction et rentabilité», P.161.

Commentaire

Le principe ici, est de présenter les causes d'un problème de façon graphique. Ce diagramme est utile lorsqu'il y a possibilité de recueillir des données numériques par rapport a un problème.

Suite à l'importante contribution du diagramme d'Ishikawa et l'analyse de Pareto au domaine des services, les chercheurs ont jugé que la combinaison de ces deux méthodes permettra, de surcroit, mettre en évidence les principales causes des problèmes de service.

⁵³Ibid,P.P.95.96

3.3.3. Le schéma directeur (le blueprint)

Le blueprint est un outil de mesure qui permet de visualiser les processus de livraison du service, représentant les interactions avec les clients en front office, les locaux, les équipements et les activités de back office, qui ne font pas partie de l'expérience de service. C'est un outil très puissant qui permet l'identification des problèmes.⁵⁴

Cependant dans le domaine des services, là où la structure est intangible et sa visualisation est très difficile, le blueprint sert à décrire les différentes étapes de la servuction en se plaçant du point de vue du consommateur. La servuction sera représentée sous forme d'un diagramme qui comprend toutes les interactions entre le client et l'entreprise, ainsi que toutes les opérations du back office nécessaires pour l'offre de service.

L'analyse de ce diagramme consiste à reprendre chaque étape de la servuction et à vérifier dans quelle mesure elle peut affecter le problème soulevé par l'enquête auprès des consommateurs. Une fois l'étape repérée, on peut soit améliorer celle-ci, ou de reconstruire partiellement un nouveau processus global de servuction.⁵⁵

3.4. La gestion de la qualité de service⁵⁶

Dans le but de satisfaire sa clientèle, l'entreprise se doit d'offrir une excellente qualité de service, cette excellence est la conséquence d'une gestion rigoureuse et d'une implication collective de la part du personnel.

KOTLER et DUBOIS, ont dénombrés un ensemble d'éléments clés permettant à l'entreprise de garantir et d'assurer une bonne qualité de service :

3.4.1. Un concept clair

Des sociétés performantes en matière de qualité sont obsédées par leurs clients. Elles élaborent des stratégies marketing centrées et orientées vers le client, en lui offrant un service clair qui répond à ses attentes et exigences.

⁵⁴LOVELOCK(C), WIRTZ (J), LAPERT (D) : Opcit, P.444

⁵⁵MAISONNAS (S), Dufour (J-C) :Opcit, p237.

⁵⁶KOTLLER(P) et autres : Opcit, P.P.473.476

3.4.2. Une implication forte de la direction générale

Dans ce cas, la direction des sociétés doit être attentive à ce que les normes soient respectées, avant même les objectifs financiers.

3.4.3. Un niveau de normes élevé

Se fixer des normes et des standards élevés, incite l'entreprise à redoubler d'efforts et lui confère une prestation de qualité pour ses services.

3.4.4. Des technologies permettant le self-service

Comme pour les biens tangibles, la praticité des services est un élément essentiel aux yeux des clients. Le guichet automatique de billet GAB, passer une commande de carnet de cheque par internet, se substituent à de nombreuses interactions en face-à-face ces prestations automatisées n'améliorent pas toutes la qualité de service, mais elles accroissent sa fiabilité et sa rapidité.

Toutefois, certaines entreprises ont observés que les consommateurs sont parfois réticents ou éprouvent des difficultés à utiliser les nouvelles technologies de self-service.

Comme le cas de la poste, les clients d'Algérie Poste trouvent que, le moyen GAB pour le retrait d'argent est lourd, car le client doit introduire personnellement le numéro de son compte ainsi que le code confidentiel attribué à son compte, et si l'un de ces paramètres est incorrect l'opération est rejetée.

3.4.5. Un suivi systématique des performances

Les sociétés de services tenant le haut du pavé procèdent à un suivi régulier de leurs performances. Ce suivi peut prendre la forme des enquêtes de satisfaction, audit des services fournis, etc.

3.4.6. Un système de prise en charge des réclamations

Toutes réclamation est une opportunité si elle est bien gérée. Les entreprises qui encouragent les clients déçus à se plaindre et qui donnent à leurs employés le pouvoir de remédier immédiatement à la situation gagnent plus que les entreprises qui n'adoptent pas de procédures systématiques en la matière. Cela suppose d'encourager le personnel en contact

avec le client à sortir de ses attributions habituelles, à défendre les intérêts et l'image de l'entreprise, et à prendre les initiatives dans l'interaction.

3.4.7. La satisfaction du personnel au même temps que la clientèle

Les meilleures sociétés de services ont compris que la satisfaction de la clientèle passe par celle du personnel, compte tenu du rôle décisif de celui-ci dans la prestation du service. Elles s'efforcent, donc de maintenir une atmosphère chaleureuse en récompensant les efforts accomplis. Elles offrent des perspectives d'évolution de carrières et leurs proposent régulièrement des formations. Elles mesurent le niveau de satisfaction de leurs employés.

Conclusion

L'étude de ce chapitre, a permis de savoir que la qualité de service représente l'un des éléments de réussite de l'entreprise de service, qui vise à satisfaire ses clients.

D'après ce chapitre nous constatons tout d'abord que, la qualité est une mesure faite par le client, en procédant à des comparaisons entre le service reçu et celui qu'il attendait. Dans le cas où le service reçu, correspond ou dépasse les attentes, la qualité perçue sera élevée et le client est satisfait. Ce qui répercute positivement sur l'entreprise et son image. C'est pourquoi l'entreprise doit adopter une démarche qualité dans le but d'améliorer la qualité des services, afin de satisfaire les exigences de sa clientèle.

En deuxième lieu, la notion de service est complexe due à la variabilité, de l'intangibilité et la non stockabilité des services, ainsi le service distingue principalement du produit par la forte implication du client de fabrication et l'importance de gérer les interactions entre les clients et le personnel.

Finalement, pour améliorer la qualité de service, l'entreprise a tout intérêt à procéder à ses mesures auprès des consommateurs. Pour y parvenir, elle dispose d'une méthode appelée le SERVEQUAL, qui permet de mesurer la perception du client. En outre, la méthode d'Ishikawa, l'analyse de Pareto et le blueprint viennent renforcer l'amélioration de la qualité de service.

Donc il devient impératif d'orienter et de déployer des efforts pour l'amélioration de la qualité de service dans le domaine Postal.

C pourquoi dans le deuxième chapitre, nous définissons la satisfaction des clients en mettant en avant les modalités de la mesurer.

**Chapitre 2 : les
essentiels de la
satisfaction client**

Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client

Toute entreprise, se doit consacrer ses efforts à satisfaire les attentes de ses clients plus en plus exigeants afin de les fidéliser, ainsi il est moins coûteux de satisfaire et fidéliser les clients potentiels que d'acquérir de nouveaux.

La notion de satisfaction suppose la compréhension de la perception de la qualité et des attentes, elle devient un élément primordial afin de créer des sources de profit durable pour une entreprise de service.

Pour cela, nous avons consacré ce chapitre à la satisfaction client, il est réparti en trois sections, la première section représente les notions de bases de la satisfaction clients, ses caractéristiques, ainsi son importance, la deuxième section représente la mesure de la satisfaction, et la dernière représente l'interaction entre la qualité de service et la satisfaction client.

Section1 : La notion de la satisfaction client

Dans cette section, nous avons présentés la notion de la satisfaction client, ses caractéristiques, ainsi la relation entre la satisfaction du client et la satisfaction de personnel, enfin l'importance de cette dernière pour le client et pour l'entreprise.

1.1.Le concept satisfaction

Le concept de satisfaction a été longtemps étudié par plusieurs chercheurs, dans ce sens ils ont proposés de multiples définitions, ainsi ses principales caractéristiques.

1.1.1. Définition de la satisfaction client

Pour mieux appréhender la notion de la satisfaction client, nous avons proposés les définitions suivantes :

*« La satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalables et une expérience managériale ».*⁵⁷

Cette définition considère la satisfaction, comme étant fondamentalement un jugement qui intègre aussi bien l'expérience de consommation que des attentes préalables. Un sentiment de satisfaction est créé, lorsque l'expérience de consommation est supérieure ou égale aux attentes, cependant l'insatisfaction est provoquée par une expérience inférieure aux attentes.

Lovelock et autres, définissent la satisfaction comme étant *« un jugement à la suite d'un achat ou d'une série d'interaction entre le produit et le consommateur »*.⁵⁸

Cette définition met en avant l'idée, que l'élément principal et déterminant de la satisfaction se base sur le modèle de la confirmation/infirmité d'attentes pré-consommation.

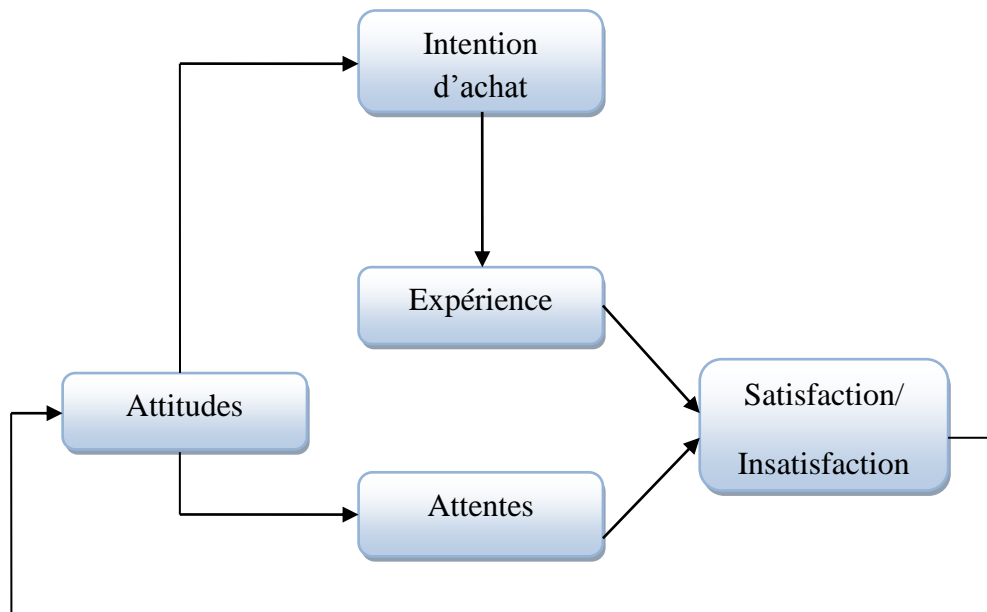
En d'autres termes, on peut dire que le consommateur a en tête quelques normes de service (leurs attentes) avant d'utiliser le service, puis observe la performance et la compare à ses attentes, et à la fin, en fonction de ses comparaisons, il donne un jugement de satisfaction ou d'insatisfaction.

⁵⁷ LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : *« Mercator : Théorie et pratique du marketing »*, 7^{ème} Edition, Edition Dalloz, Paris 2003, P.911

⁵⁸ LOVELOCK (C), WIRTZ (J) et LAPERT (D) : *Opcit*, P.45.

Le chercheur Oliver, a tenté d'expliquer ces incohérences en mettant en place un modèle de satisfaction, dont le principe de base consiste à mettre en perspective les attentes des consommateurs à l'égard de l'offre et du niveau de performance, comme l'illustre la figure ci-après :

Figure n°11 : Le model de satisfaction d'après Oliver.



Source : LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : « Mercator : théorie et pratique marketing », P.912

Commentaire

Selon Oliver, la situation de satisfaction ou d'insatisfaction est le résultat de l'interaction d'un certain nombre de paramètres. En effet, l'attitude, qui est composée de plusieurs déterminants psychologiques, sociologiques, situationnels et notamment par l'expérience passée, influence les intentions d'achats et attentes de la clientèle. La confrontation entre l'expérience de consommation, qui peut être fructueuse ou désastreuse, et les attentes entraînent à une situation de satisfaction ou d'insatisfaction du client. Dans le temps, les résultats de cette évaluation peuvent influencer les attitudes.

1.1.2. Les caractéristiques de la satisfaction

D'après les définitions évoquées, nous constatons que le concept de satisfaction tient en compte plusieurs critères et paramètres. La satisfaction se définit par trois caractéristiques majeures : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité :⁵⁹

1.1.2.1.La subjectivité

La satisfaction se caractérise par la subjectivité, du fait qu'elle dépend directement de la perception du client vis-à-vis du service proposé par l'entreprise et non de la réalité.

Cette perception change d'un individu à un autre même pour la consommation d'un même produit ou service, d'où le critère subjectif de la satisfaction.

Cette subjectivité est d'autant plus présente dans les services, leurs intangibilité rend la perception plus hétérogène que celle des produits, les entreprises de services se doivent de fournir plus d'efforts afin d'améliorer la perception du client à l'égard du service offert.

1.1.2.2.La relativité

La satisfaction est relative parce qu'elle varie en fonction des niveaux d'attente des clients. Ceci explique l'importance de la segmentation, cette dernière va permettre d'identifier un ensemble de consommateurs ayant des caractéristiques et des attentes homogènes, ce qui facilite la conception de l'offre du produit ou service qui doit correspondre à ces attentes-là.

1.1.2.3.L'évolutivité

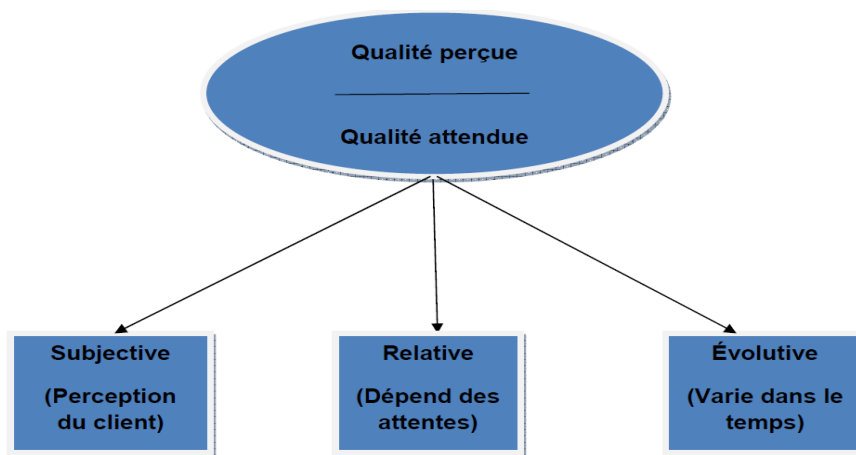
La satisfaction est évoluée dans le temps à deux niveaux différents :

- L'évolution des attentes et des standards : généralement le client définit ses attentes selon l'état actuel de l'offre de service ou de ce qu'on appelle les standards. Celles-ci peuvent évoluer et atteindre leur maximum, en raison de l'exacerbation de la concurrence qui incite les entreprises à augmenter leurs performances relatives, et ainsi être choisis et retenus par le consommateur.

⁵⁹RAY,(Daniel) : *«Mesurer et développer la satisfaction clients»*,Edition d'Organisation, Paris, 2001,P.P.24.25.

- L'évolution du cycle d'utilisation des services : en réalité, l'évaluation de la satisfaction se fait à un moment précis, du moment qu'elle évolue au fil de l'utilisation du service. C'est ainsi que la satisfaction est le plus souvent positive juste après l'offre de service avant d'emprunter une courbe décroissante. En effet, cette satisfaction décline en raison de l'évolution continue des désirs et des attentes des clients, d'une part, et l'évolution de l'offre sur l'ensemble des marchés en s'adaptant à la nouvelle donne (telle que l'obsolescence des services par rapport au progrès technologique), d'autre part.

Figure n°12 : Les trois caractéristiques de la satisfaction.



Source : RAY,(Daniel) : «Mesurer et développer la satisfaction clients», P.24.

A cet effet, nous pouvons retenir que la satisfaction ne dépend pas uniquement des attentes des clients, mais surtout de leur perception de la réalité. C'est ainsi que la satisfaction est subjective, relative et évolutive. Ce sont ces caractéristiques qui font que la mesure de la satisfaction est une tâche particulièrement très délicate pour un prestataire de service.

1.2.Les déterminent de la satisfaction

Parasuman, Zeithmal et Betty,se sont penchés sur les déterminants de la qualité de service, mais leur étude est tout à fait adaptée pour comprendre la satisfaction des clients.

Leur model reprend le paradigme de la confirmation /infirmation, mais décrit les déterminants organisationnels qui influencent des deux termes de cette comparaison, et souligne les écarts susceptibles d'engendrer l'insatisfaction.

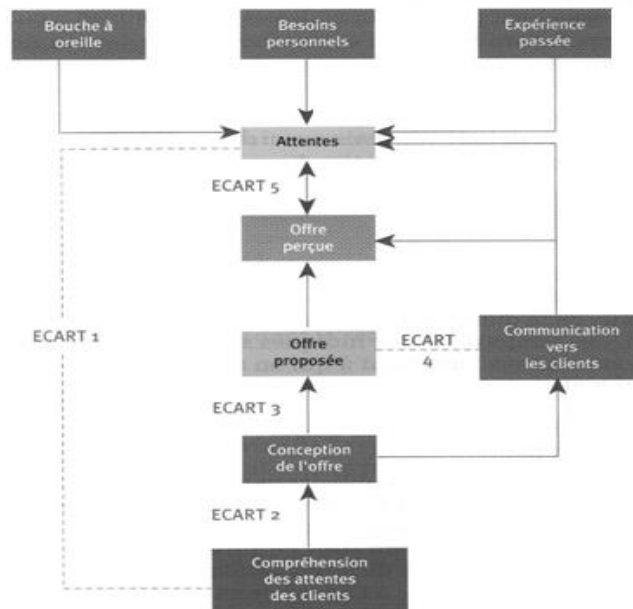
Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client

La satisfaction ou l'insatisfaction des clients résulte de la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit (offre perçue), chacun de ces éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les auteurs :

- Le bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction ;
- L'expérience passée de l'offre ;
- La communication de l'entreprise vers les clients.

Figure n°13 : Le model de la satisfaction d'après Parasuman, Zeithmal et Betty.



Source : LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : « Mercator : théorie et pratiques du marketing », P.913.

Commentaire

Comme dans le modèle de la qualité de service, ce modèle permet de mesurer les écarts entre les différentes étapes de la démarche satisfaction, les auteurs ont identifié cinq écarts possibles :

Ecart n° 1 : cet écart est celui de l'écoute, c'est-à-dire entre ce que les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'il attend.

Ecart n° 2 : le deuxième est celui de la conception, entre ce que l'entreprise comprend et la mise en application de ce qu'elle a compris.

Ecart n° 3 : consiste l'écart de réalisation, donc c'est un écart entre l'offre conçue et la façon dont elle est réalisé et proposés aux clients.

Ecart n° 4 : l'écart de communication, est un écart entre l'offre réalisée et la façon de communiquer cette offre il comprend la promesse de service et la publicité.

Ecart n° 5 : consiste à l'écart entre les attentes et l'offre perçue, ce qui est traduit par la satisfaction ou l'insatisfaction de la clientèle vis-à-vis la qualité de service.

1.3. Manifestation de la satisfaction

Il est possible d'étudier la satisfaction selon des perspectives différentes, l'une d'elle consiste à l'envisager d'un point de vue comportemental. Le théoricien Heribert Gierl s'est attaché à comprendre la réaction affective et le comportement du client, donc il a identifié trois phases principales du processus qui conduit à la formation de la satisfaction :⁶⁰

- Lorsque la performance effective est inférieure à la performance théorique, la comparaison cognitive mène à une infirmation négative qui provoque une réaction affective d'insatisfaction pouvant résulter en un comportement de plainte (réclamation).

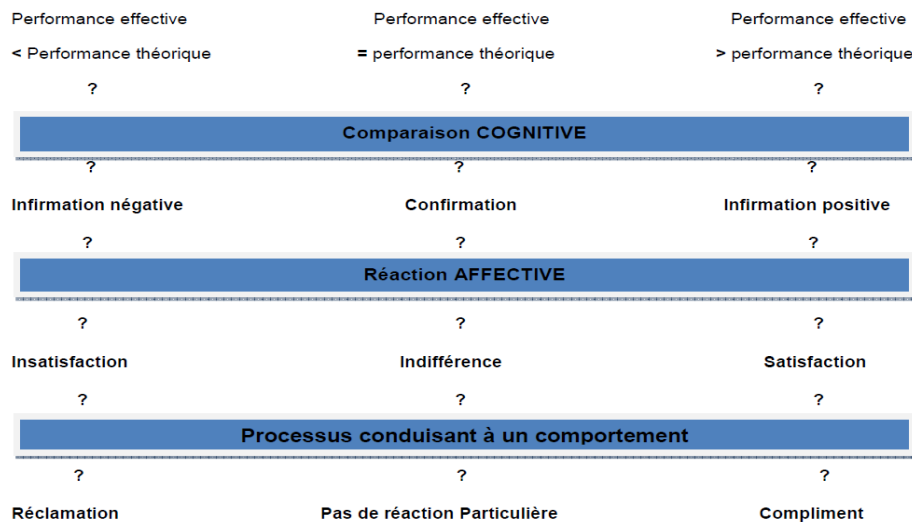
- Lorsque la performance effective est égale à la performance théorique, la comparaison cognitive mène à une confirmation, qui provoque une réaction affective d'indifférence qui ne devrait engendrer aucune réaction ou comportement particulier.

- Enfin, lorsque la performance effective est supérieure à la performance théorique, la comparaison cognitive mène à une infirmation positive, qui provoque une réaction affective de satisfaction pouvant résulter en un compliment.

⁶⁰ibid.P.127.

Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client

Figure n°14 : Les trois phases qui conduisent à la formation de la satisfaction.



Source: <https://www.google.dz/search?q=image+Les+trois+phases+qui+conduisent+à+la+formation+de+la+satisfaction> (consulter le 08/04/2016 à 10 :08 h)

Ce modèle permet d'expliquer le cheminement du comportement d'un client, le processus qui mène à la satisfaction, l'insatisfaction ou l'indifférence.

1.4. La satisfaction du client et la satisfaction de personnel

De nombreuses recherches ont établi, qu'il existe une forte corrélation entre le degré de satisfaction du personnel des entreprises des services et le degré de satisfaction de leur clientèle. C'est pourquoi il est intéressant dans une entreprise de service, de doubler les études de satisfaction de la clientèle, par la mesure de climat interne et tout particulièrement par le suivi du degré de satisfaction du personnel en contact, une forte démotivation risque de se traduire à brève échéance par une dégradation de la qualité de service.⁶¹

Heskett et autre considèrent que la satisfaction du personnel, est un élément important qui aboutisse à développer de profit de l'entreprise, elle aboutit ainsi à deux conséquences, la loyauté de ce personnel c'est-à-dire sa stabilité et son ancienneté et sa productivité, cette dernière amène la satisfaction du client.⁶²

⁶¹LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : Opcit, P.1013.

⁶² EIGLIER, (Pierre) : Opcit, P.P.91.92.

1.5.L'importance de la satisfaction client

Connaitre le niveau et les éléments de la satisfaction client, représente un avantage non-négligeable pour une entreprise. Une évaluation satisfaction utilisateur permet de :⁶³

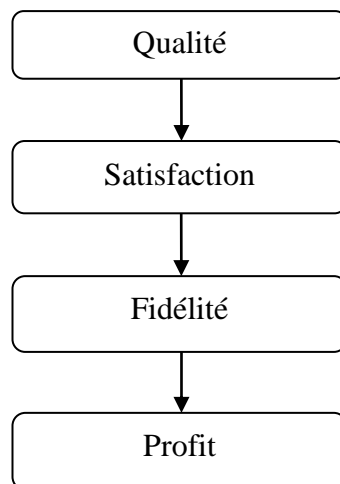
- Identification précise des besoins : si la satisfaction client est évaluée dans le cadre d'une étude sérieuse, cela permet à l'entreprise d'avoir une idée relativement précise des attentes de ces clients.
- Pertinence des actions futures : connaitre le seuil de satisfaction client, permet à l'entreprise d'entreprendre et de mener des actions répondant au mieux, aux attentes des clients.
- Mener des actions correctrices ciblées : une évaluation satisfaction utilisateur permet de cibler les points à améliorer pour une entreprise rendant ainsi la mise en place d'actions correctives plus ciblées et donc plus efficaces.
- Fidélisation client : une satisfaction clients positives permet une fidélisation client plus efficaces.

➤ La satisfaction client une source de profit

D'autre part, la satisfaction est la principale source de fidélisation, et une source de profit pour l'entreprise.

Voici la figure ci-dessous, qui représente la relation entre quatre éléments principaux selon l'auteur Harmel Laurent :

⁶³ <http://www.satisfactory.fr/?evaluer-satisfaction-client> (consulter le 08/04/2016 à 7 :20 h).

Figure n°15: Le schéma mental de la qualité/satisfaction.

Source : LAURANT(H) et LAUYAT(G):«la qualité de service: 100 questions pour comprendre et agir»,P.77

Ce schéma met en évidence les diverses relations qui existent entre la qualité, la satisfaction, la fidélité et le profit.

Cette relation qui existe entre la satisfaction et la fidélisation, a fait l'objet de nombreux travaux de la part des spécialistes. Un client satisfait a tendance à être plus fidèle à un produit ou un service, cette fidélité engendre des profits pour l'entreprise, et sur le côté financier comme sur la construction d'une bonne image.

Section 2 : La mesure de la satisfaction

Dans cette section on va traiter les étapes nécessaires pour mesurer la satisfaction client.

2.1. Le concept de mesurer la satisfaction client

« Mesurer la satisfaction est défini comme étant : « *un processus qui vise à recueillir des renseignements qualitatifs indiquant dans quelle mesure les attentes des clients sont satisfaites* »⁶⁴

La mesure de la satisfaction est donc, un ensemble de procédures qui vise à collecter des informations relatives aux attentes et aux avis des clients, la mesure de la satisfaction permet d'atteindre plusieurs objectifs tels que :⁶⁵

- Connaître les attentes des clients et leurs exigences, ce qui permet de concevoir une offre adaptée, où le client est partisan de sa création ce qui favorise son acceptation et améliore sa perception de la part des consommateurs.
- Evaluer la qualité du service offert, cela permet de détecter les failles et les lacunes du service fournit et d'y remédier d'une façon optimale.
- Orienter la satisfaction des clients et influencer leurs attentes, une fois les attentes des clients identifiées et analysées, il est possible pour l'entreprise de les modifier et de les diriger de façon à servir ses propres intérêts.
- Montrer l'engagement de l'entreprise dans un optique client, cela montre à quel point l'entreprise est dévouée pour satisfaire sa clientèle.

⁶⁴ DUMOULIN (Jean-Louis) : « *Clients satisfaits, entreprise gagnante* », Editions Organisation. Paris.1993.P.20.

⁶⁵ BENBELKACEM, (Bouaz) : « *L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients d'une compagnie aérienne* », mémoire de master, option marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, kolea, 2015, P.P.58.59

2.2. La mesure et le déroulement de la satisfaction

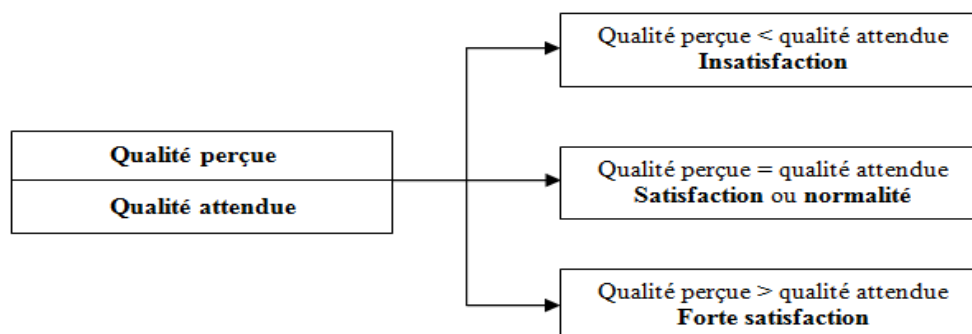
L'importance de la satisfaction de la clientèle, mène les entreprises à mesurer cette dernière, qui leur permette de connaître le niveau de leur satisfaction en vers la qualité de service offerte, ainsi pour comprendre les raisons de satisfaction et d'insatisfaction.

2.2.1. La mesure de la satisfaction : le continuum insatisfaction et satisfaction

Pour mieux comprendre ce concept de continuum insatisfaction et satisfaction, nous allons décortiquer la définition de KOTLER et autres : « La satisfaction comme l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue. »⁶⁶

A travers cette définition, on peut dire que la satisfaction est considérée comme un sentiment, qui résulte de la comparaison entre les attentes et la perception d'un individu et non à la réalité du service. D'après cette comparaison on a constaté trois types de situations, représentant dans la figure ci- dessous :

Figure n °16 : Les trois perceptions.



Source : RAY(Daniel) : « Mesurer et développer la satisfaction clients », P.31.

- La première situation : la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue, donc le client est insatisfait et déçu car il s'attendait à mieux.
- La seconde situation : la qualité perçue est conforme à la qualité attendue, à ce moment le client est satisfait car le service est en adéquation à ses attentes.
- La dernière situation : la qualité perçue est grandement supérieure à la qualité attendue, dans ce cas le client est fortement satisfait et apprécie le surplus de valeur créé par le prestataire.

⁶⁶ PHILIPPE (K) et autres:Opcit, P.172.

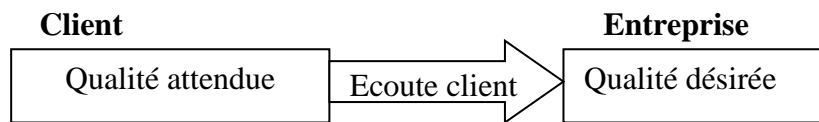
2.2.2. Le processus de création et de développement de la satisfaction et ses différentes interactions avec la qualité

Le processus chronologique de la création de la satisfaction se présente comme suit :⁶⁷

2.2.2.1. La première étape « l’écoute du client »

C’est une étape essentielle à la connaissance du client et notamment un préalable à la satisfaction. Un client a des attentes et l’entreprise, avec son processus d’écoute transforme celles-ci en qualité satisfaisante. En effet, cette approche qui se focalise constamment sur l’écoute implique de faire pénétrer la voix du client au sein de l’entreprise afin d’influencer non seulement le savoir-faire et le savoir être des employés, mais aussi la définition même du service. Comme l’illustre la figure ci-dessous :

Figure n°17 : Le processus d’écoute.

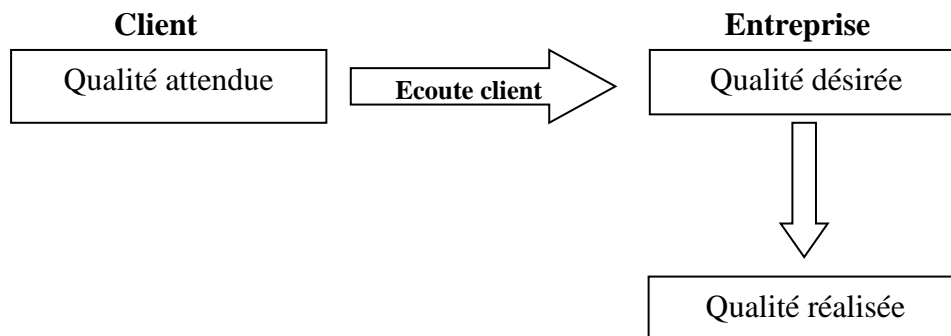


Source :RAY (Daniel) :Opcit, P.34

2.2.2.2. La deuxième étape « de la qualité attendue à la qualité désirée »

Cette étape reste transparente aux yeux du client dans la mesure où on écarte sa participation. Effectivement, cette tâche consiste à faire passer la qualité désirée ou souhaitée à la qualité réalisée qui a généralement lieu qu’au sein de l’entreprise. Comme le représente la figure ci-dessous :

Figure n°18 : De la qualité désirée à la qualité réalisée.

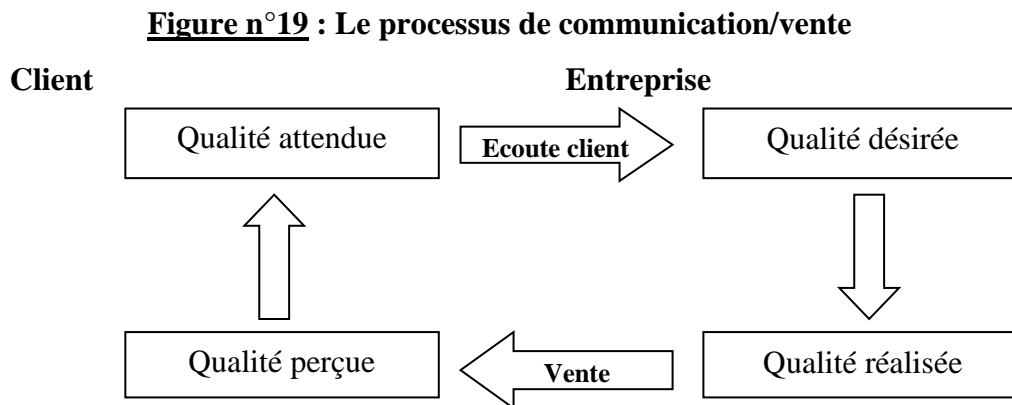


Source : Daniel Ray. Op. cit. p. 34

⁶⁷RAY (Daniel) :Opcit, P.P34.35

2.2.2.3. La troisième étape « le processus de communication »

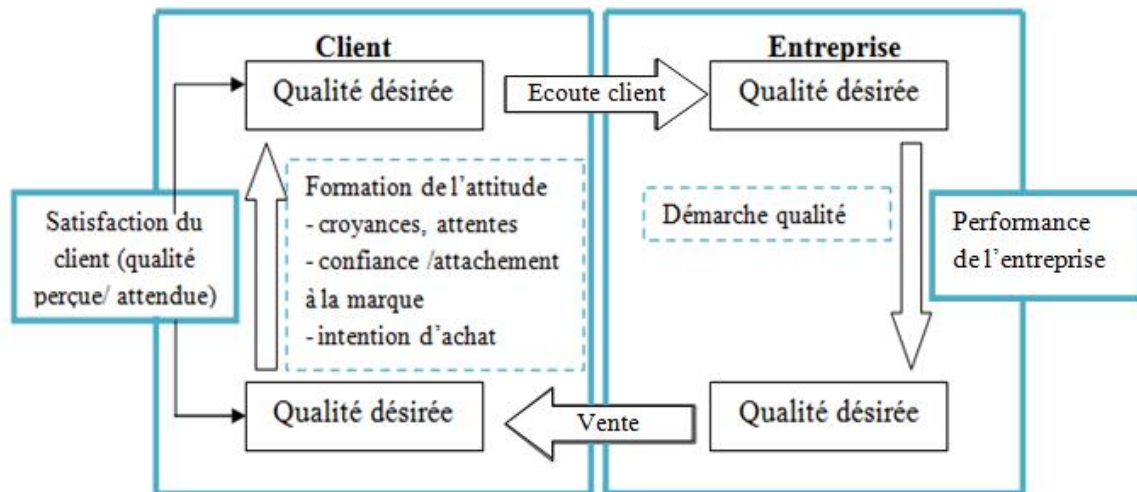
Cette étape commence une fois que la qualité est réalisée, et elle consiste à la transmettre au client à travers les différents moyens communicationnels, et les différentes techniques de démarchages. C'est ainsi que le processus permet au client de construire sa perception (la qualité perçue). La figure ci-dessous illustre ce processus :



Source: Daniel Ray. Op. cit. p. 35.

2.2.2.4. La dernière étape « la mesure de la satisfaction »

Cette étape consiste à établir des comparaisons entre la qualité attendue (avant la consommation du service), et la qualité perçue (après la consommation du service), pour permettre à l'entreprise de savoir est ce que le client est satisfait ou insatisfait de l'offre de service. Par ailleurs, le résultat de cette démarche (satisfaction ou insatisfaction) permet de forger l'attitude future du client à l'égard de son client et du service offert. Comme la montre la figure ci-dessous :

Figure n°20 : La mesure de la satisfaction.

Source : Daniel Ray : Opcit, p. 35.

Commentaire

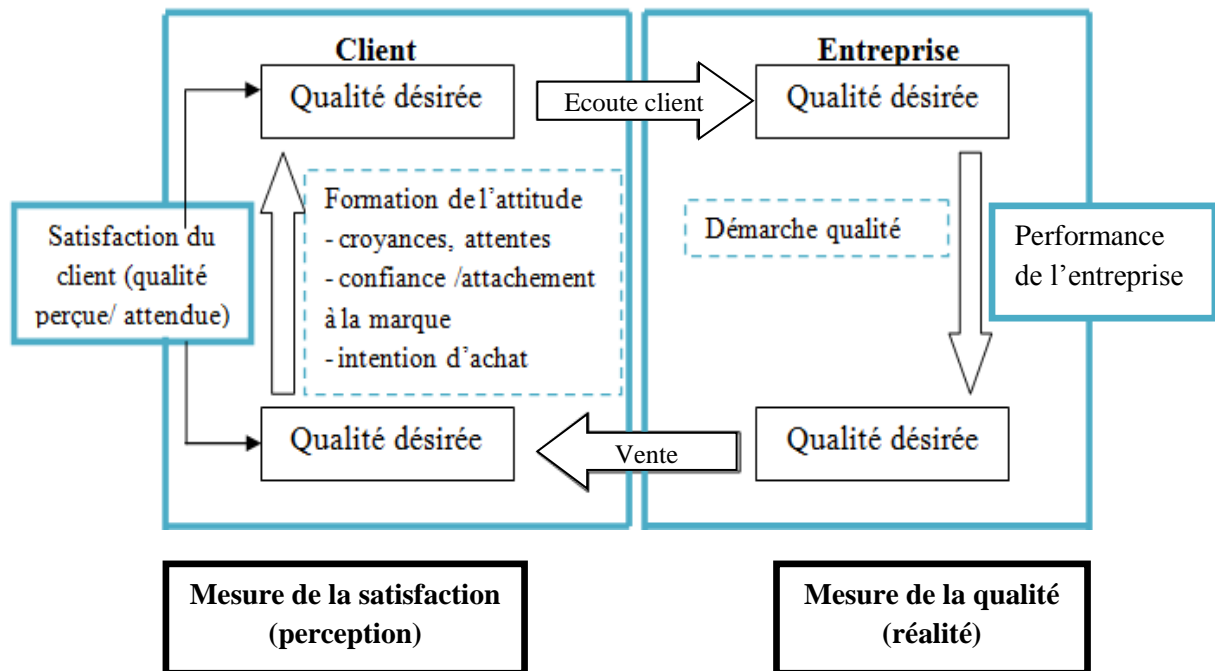
Nous pouvons dire, que la satisfaction mesure l'adéquation entre le début et la fin du processus de consommation du service. De ce fait, pour que l'entreprise de service puisse satisfaire ses clients, elle doit nécessairement réaliser une de ces conditions :⁶⁸

- Minimiser les écarts entre les attentes et la perception du client.
- Créer des écarts positifs tout au long de ce processus, de manière à ce que la perception soit supérieure aux attentes.

Par ailleurs, il est important pour l'entreprise de savoir que l'insatisfaction provient de trois types d'écarts négatifs, et les solutions à apporter sont en fonction de l'origine de l'écart :

- L'écart qui se creuse entre la qualité attendue et la qualité désirée revient au problème d'écoute, autrement dit, il s'agit d'un manque d'écoute ou d'une écoute déformée ;
- L'écart qui se creuse entre la qualité désirée et la qualité réalisée, revient au problème de qualité dont le cahier des charges n'a pas été respecté lors de l'offre de service ;
- L'écart qui se creuse entre la qualité réalisée et la qualité perçue, revient au problème de communication qui n'est pas au point. Ainsi la figure, ci-dessous, donne une présentation globale de la mesure de la performance et de la mesure de la satisfaction :

⁶⁸ Ibid. P.36

Figure n°21: Mesure de performance et mesure de la satisfaction

Source : Ray Daniel : opcit, P.36

Commentaire

Ce dernier schéma est une représentation synthétique des précédents schémas, il met en avant la distinction entre deux types d'indicateurs qui sont souvent confondus :

- **Les indicateurs de qualité interne** : ils reposent sur des critères et des standards définis par l'entreprise. En effet, ils mesurent les capacités et les performances réelles de l'entreprise à pouvoir satisfaire le client. Donc ils mesurent le degré d'adéquation entre ce que désire le client et ce que réalise l'entreprise.
- **Les indicateurs de mesure de la satisfaction** : ils se fondent sur la perception du client, et rassemblent les différentes étapes allant de l'écoute initiale du client jusqu'à l'offre de service.

A travers ces deux types d'indicateurs, nous déduisons que la mesure de la satisfaction client concerne l'ensemble du personnel de l'entreprise, c'est-à-dire, aussi bien le front office que le back office. Par ailleurs, il est important de savoir que, quelque soit la qualité réalisée, seule la perception du client compte pour le choix de l'offre de service et du fournisseur.

2.3. Les indicateurs et l'enquête de satisfaction

La mesure de satisfaction doit être menée auprès des clients eux-mêmes, par le biais d'indicateurs et d'enquête de satisfaction :

2.3.1. Les indicateurs de satisfaction

On peut distinguer les indicateurs suivants :

2.3.1.1. Les réclamations

Dans le service à la clientèle, les processus des plaintes et des réclamations constituent un outil performant de satisfaction. Les réclamations sont attribuées à un manquement, qui peut être une erreur, une omission ou un retard sur le plan de gestion de l'entreprise. Cependant, les plaintes sont des insatisfactions manifestées à l'égard du service.

La bonne gestion des plaintes et des réclamations, favorise l'établissement d'une relation durable avec sa clientèle. Par ces liens, celle-ci se sentira reconnue, appréciée et désirée par le personnel du service client, qui montre à son égard de la bonne humeur et de l'empathie.⁶⁹

En outre, la mise en place d'un système de gestion des réclamations des clients compte parmi les investissements les plus rentables pour une entreprise de service. Ceci est d'autant plus vrai que :⁷⁰

- L'entreprise vit dans un environnement où l'acquisition d'un nouveau client devient très difficile. Ce qui fait que l'entreprise doit établir des liens solides avec les clients existants.
- Les traitements des réclamations, font progresser le niveau des ventes et rehaussent l'image de l'entreprise.
- Les réclamations des clients, par lesquelles elle améliore la qualité de service, constituent une base d'information gratuite pour l'entreprise.

En effet, les réclamations résultantes de ces insatisfactions constituent une véritable mine d'or, pour les entreprises qui acceptent d'écouter les clients mécontents. Toutefois, il existe toujours des clients insatisfaits quelque soit la qualité de l'offre de l'entreprise.

⁶⁹ ROBINSON (Fred), PARE (Michel) et TRUDEL (Daniel) : Opcit, P.181

⁷⁰ HOROVITZ(Jacques) : «*Sept secrets pour un service client performant*», Les Echos Editions, Paris, 2000, P.83.

Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client

Pour éviter les effets négatifs d'un client perdu, qui est susceptible de communiquer de l'information défavorable sur l'entreprise par le moyen du phénomène du bouche à oreille, il est judicieux et nécessaire de déterminer avec précision les clients insatisfaits et les principales sources d'insatisfaction.

C'est ainsi que l'écoute réelle du client sur terrain est une étape essentielle, étant donné qu'elle permet de favoriser l'expression des insatisfactions, et de les faire remonter rapidement au sein de l'entreprise. Chez Algérie Poste, les réclamations est l'un des indicateurs de la qualité de service afin de mesurer la satisfaction client.

2.3.1.2. Le taux de défection

La mesure de la défection des clients, est un indicateur utile d'insatisfaction, un taux de défection élevé c'est un signe d'un problème de satisfaction des clients.

Cependant, le taux de défection est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

2.3.2. L'enquête de satisfaction⁷¹

Une mesure systématique de la satisfaction est seule à même de donner des indications fiables de satisfaction des clients. La mesure de la satisfaction doit permettre :

- D'identifier les différents éléments qui gèrent la satisfaction et l'insatisfaction des clients.
- De hiérarchiser ces éléments par leur contribution à la satisfaction globale.
- De mesurer la satisfaction des clients, à l'égard des produits ou des services de l'entreprise, par rapport aux concurrents ou par rapport à une période précédente.
- De déterminer des axes d'amélioration prioritaires (politique de satisfaction).

La démarche passe par quatre étapes :

- *Identifier les déterminants de satisfaction* : il s'agit d'abord de connaître les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients, et dans ce cas une étude qualitative (entretien en face à face ou en groupe) doit permettre d'explorer la façon dont les clients expérimentent le service, d'identifier les critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

⁷¹LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : Opcit, P.917

Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client

- *Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction* : il s'agit de mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients, dans ce cas les études sont quantitatives et utilisent différentes techniques possibles pour hiérarchiser les critères et éventuellement segmenter la clientèle par types d'attente.
- *Construire et mettre en place un baromètre de satisfaction* : le baromètre de satisfaction est une étude de satisfaction, conduite de façon régulière sur un échantillon représentative de clients. Il permet de les interroger sur des aspects spécifiques de leur expérience de produit ou service, et sur leur satisfaction globale l'étude est réalisé par courrier, par téléphone, Internet, face à face, l'internet du baromètre est de comparer les résultats d'une année sur l'autre.
- *Se comparer aux concurrents* : les meilleures études de satisfaction cherchent à situer les performances de l'entreprise par rapport aux concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur satisfaction à l'égard des produits ou services concurrents, ou élargira l'étude de satisfaction aux clients des concurrents.

2.4. Le repérage des clients insatisfaits

On peut cibler les clients insatisfaits par les manières suivants :

2.4.1. Connaître les raisons de l'insatisfaction clients

Les raisons du mécontentement du client sont nombreuses et diverses, la première raison peut être que le service ne pas fait pour le client, autrement dit le service global tel qu'il est conçue et opéré par le directeur ne satisfait le client, et ne peut en aucune manière le satisfaire, car il ne correspond ni à ses besoins ni à ses attentes.⁷²La deuxième raison consiste, le fait de l'inexistence dans l'offre de service certains services élémentaires.

D'autre raison consiste, au changement volontaire par l'entreprise des systèmes de différentes servuctions dans le but de les améliorer, ce qui fait vivre au client une expérience de service différente, on change ainsi ses habitudes et ses comportements, ils se sont perdue et ne retrouve pas ses repères, il s'agit donc une communication, qui est nécessaire pour le convaincre que le nouveau système est le meilleur.

⁷² EIGLIER, (Pierre), Opcit, P.87

Il existe aussi d'autres raisons comme :

- Le support physique ou instruments à la disposition du client ou du personnel dont le fonctionnement est défectueux.
- Le personnel du contact est jugé par le client comme désagréable, incompetent,
- Un conflit entre un client et un autre client.
- L'inaccessibilité d'un service élémentaire par le client.

2.4.2. Le recensement des plaintes et réclamations des clients

L'analyse des réclamations permet de cibler les clients insatisfaits, et ainsi recenser les motifs de leurs mécontentements et insatisfactions.

Des recherches ont démontré qu'en moyenne 5 à 10% des clients mécontents se plaignent. Ce faible pourcentage se justifie par l'abstention des clients à se plaindre, malgré leur insatisfaction, ce qui constitue, d'ailleurs la limite de cette démarche.⁷³

2.4.3. Les clients mécontents ne se plaignent pas

D'après une étude de mesure de satisfaction des clients, les chercheurs ont identifiés certains nombre de raisons à l'absence de réclamation. Les clients n'ont pas le temps d'écrire une lettre, de remplir une formule, ainsi que de nombreux clients pensent que personne ne s'intéressera à leur problème, ni ne cherchera à le résoudre. Dans certaines situations, les gens ne savent pas aussi où aller, ni que faire.

Les clients pensent aussi que leurs réclamations ne seront pas prises en compte et ne changeront rien à leurs satisfactions, et leur culture et leur éducation ne permet pas de prononcer haut leur mécontentement, à cet effet les résultats de la recherche montrent que les personnes appartenant à des catégories socioprofessionnelles plus élevées auront plus tendance à se plaindre que celles qui appartiennent à des catégories moins favorisées.⁷⁴

⁷³ LOVELOCK (C), WIRTZ (J) et LAPERT (D), Opcit, P.401.

⁷⁴ Ibid, P.402

Section 3 : L'interaction entre la qualité de service et la satisfaction client

Ce dernier chapitre représente, les principales approches qui associent la qualité de service et la satisfaction, ainsi la relation entre la satisfaction et la fidélisation.

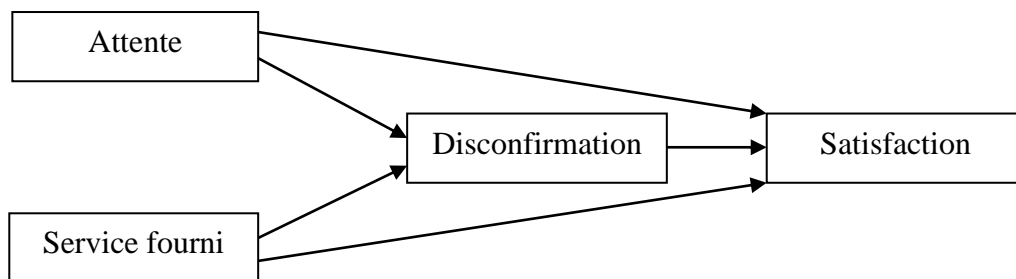
3.1. Les approches de la qualité de service associée à la satisfaction

Il existe deux approches qui montrent la relation entre la qualité de service et la satisfaction client :

3.1.1. Le modèle de disconfirmation

Ce modèle s'attache plus à la satisfaction clients qu'à la qualité du service, le schéma suivant décrit ce modèle :

Figure n°22 : Model de disconfirmation.



Source : EIGLIER, (Pierre) : « Marketing et stratégie des services » : P.77

Commentaire

Le modèle fonctionne de la manière suivante : le client effectue une comparaison entre ses attentes et le service fourni, il y'aura la satisfaction s'il ya un écart positive entre ces deux élément. La phrase ou le jugement type du client est : « c'est mieux que ce à quoi je m'attendais » ou bien « c'est pire », dans le premier cas le client est satisfait, dans le second est déçus.

Oliver. R.L affirme, en s'appuyant sur des études empiriques, que la satisfaction est fonction de la positivité de la disconfirmation, si la prestation est jugée meilleure que ce qui était attendu, la satisfaction s'en trouve dopée. « Une disconfirmation positive améliore la satisfaction, une disconfirmation négative la fait décroître, tandis que la simple confirmation à peu d'impact effectif sur la satisfaction ». ⁷⁵

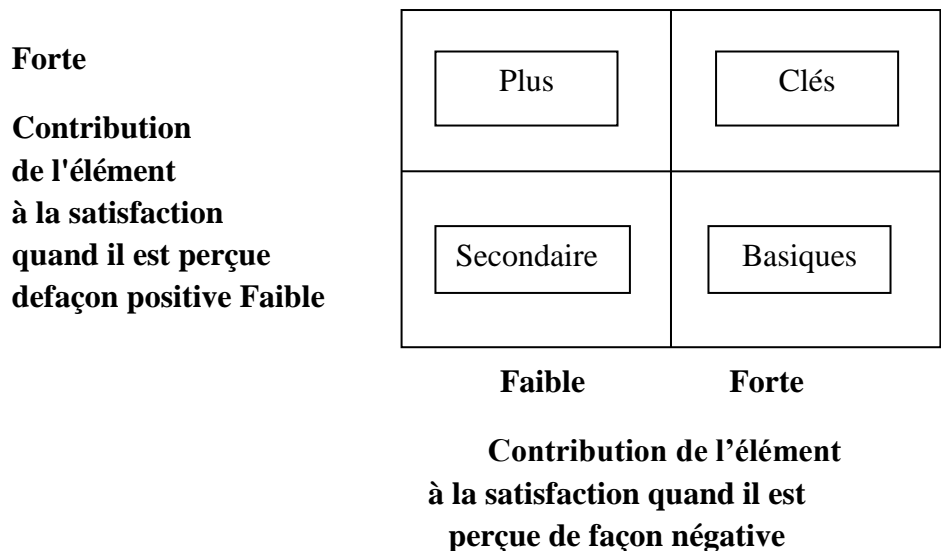
⁷⁵EIGLIER, (Pierre) : Opcit, P.P.77.78

Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client

3.1.2. Le modèle Tetraclasse

Des recherches menées par S. Llosa, ont abouti à identifier les facteurs qui influencent le niveau de satisfaction des clients, et dont la nature est fondamentalement différente, la figure suivante illustre la typologie de ces facteurs :

Figure n°23 : Typologie des éléments contribuant à la satisfaction



Source : EIGLIER, (Pierre) : « Marketing et stratégie des services », P.79

Commentaire

Certains éléments contribuent à la satisfaction de façon importante, à la fois en positive pour montrer son niveau, et en négative pour l'abaisser, ce sont les éléments « clés » d'autres n'ont d'influence sur la satisfaction que dans le sens positif, ce sont les éléments « plus », ceux qui n'ont d'influence sur la satisfaction que dans le sens négatif sont les éléments « basiques », et enfin certains n'ont que peu d'influence sur la satisfaction et ils sont dits « secondaires ».

La quête de la qualité de service et de la satisfaction du client, est l'un des missions primordiales de directeur de l'unité, car elle permet à l'unité d'atteindre l'utilisation maximale de sa capacité, il doit attacher ses efforts vers l'excellence de ses prestations, d'autre vers le développement de la satisfaction de ses clients, en faisant le tri des facteurs sur lequel il lui est nécessaire de se concentrer.⁷⁶

⁷⁶Ibid.P.P.78.79

3.2. La relation entre la qualité de service et la satisfaction

La relation qui existe entre la qualité de service et la satisfaction client, est motionnée dans la figure n°21 dans la précédente section de la mesure de la satisfaction client. A cet effet, RAY Daniel, a décortiqué la relation qui lie la satisfaction à la qualité, et l'a subdivisé en quatre phases majeures en mettant l'accent sur l'ordre chronologique du déroulement de la relation :

-Phase 01 : grâce à ses processus d'écoute interne, l'entreprise peut répondre aux attentes de ses clients (qualité attendue) et les transformées en qualité désirée.

- Phase 02 : en second lieu, l'entreprise tente de transformer la qualité désirée en qualité réalisée.

- Phase 03 : Dans une troisième étape, la qualité réalisée est transmise (communiquée), c'est le processus de communication/ vente qui permet au client de construire sa perception (qualité perçue).

- Phase 04 : Enfin, la qualité perçue est comparée avec les attentes (qualité attendue), générant ainsi le sentiment de satisfaction ou d'insatisfaction du client.

Ces paramètres doivent être bien maîtrisés par les entreprises de services, afin de garantir une meilleure qualité de service lui permettant d'assurer la satisfaction de sa clientèle.⁷⁷

3.2.1. Le support physique

Chaque entreprise de service, se doit de posséder un support physique de très bonne qualité à la hauteur des exigences de son marché, la dimension technique de la qualité de service joue un rôle important dans l'amélioration de l'image perçue par le client.

A titre d'illustration, nous prenons l'exemple de la Poste, chaque établissement postal doit se soigner son support physique, L'aménagement des agences en les équipant des moyens de confort sophistiqués (climatisation, sièges confortables, une bonne décoration, meubles, machines...) amélioreras automatiquement la perception de la clientèle à l'égard des agences, et leur procurer des services qui répondent à leur attentes et exigences.

⁷⁷BENBEKACEM, (Bouaz) : Opcit, P.56.

3.2.2. Le personnel en contact

Le personnel de contact avec le client affecte d'une façon directe et remarquable la satisfaction de ce dernier. Comme on l'a mentionnés auparavant le personnel de contact se doit de respecter certaines règles et directives, quant à son interaction avec le client : il doit être aimable, courtois, poli, toujours souriant et attentif aux désirs et besoins de son client.

Afin de garantir la performance de son personnel de contact, l'entreprise est forcée d'être sélective dans sa politique de recrutement, mais aussi elle doit faire de la satisfaction de son personnel, un objectif majeur lui permettant d'atteindre l'objectif principal qui est la satisfaction des clients.

Concernant notre cas de l'entreprise Algérie Poste, la satisfaction de la clientèle est souvent liée au comportement du personnel de contact. C'est pour cela, Algérie Poste elle doit être très sélective dans leur recrutement des guichetiers.

3.2.3. Le prix

Le prix est un paramètre décisif dans la perception du client à l'égard du service, en effet le client est devenu plus attentif au rapport qualité/prix, il veut un service de bonne qualité à moindre prix, s'il estime que le prix ne justifie pas la qualité perçue il sera insatisfait, alors que s'il estime que le prix justifie la qualité perçue il sera satisfait par le service offert.

Dans notre cas l'entreprise Algérie Poste, emploi des techniques et des méthodes bien élaborées pour la mise en place de leurs politiques tarifaires.

3.3. La satisfaction et la fidélisation⁷⁸

Pour sa part, la relation qui existe entre la satisfaction et la fidélité est très importante, compte tenu du fait que la rude concurrence dans laquelle évoluent les entreprises de nos jours, fait qu'il est désormais très important pour elles, de savoir, dans quelle mesure la satisfaction de leurs clients, peut être un garant de leur fidélité. Ces deux concepts sont davantage importants, puisqu'il est reconnu aujourd'hui que fidéliser un client coûte moins cher, que d'en conquérir un nouveau.

⁷⁸BOYER,(André) :«*La revue des sciences de gestion*» : éditeur Direction et Gestion (la RSG), n°222, Février 2006, P.184

Il existe une relation positive entre la satisfaction et la fidélité, mais que cette relation n'est pas aussi systématique, car de nombreuses études montrent que la satisfaction et que le client satisfait peut changer de fournisseur, il est donc visé à obtenir des clients « très satisfait ».

Alors que, l'une des clés de la fidélité est la satisfaction, un client fidèle reste plus longtemps, achète davantage lorsque l'entreprise lance de nouveaux services, ou améliore les gammes existantes, ou lorsqu'elle améliore la qualité de service offerte à sa clientèle, et donne plus volontiers son avis à l'entreprise.

Conclusion

En conclusion de ce chapitre la satisfaction est une évaluation, entre les attentes préalables et l'expérience d'un produit ou un service.

La satisfaction et la qualité de service sont deux concepts qui ont suscité l'intérêt de nombreux travaux en marketing des services. Etant au cœur de l'évaluation par le client de l'expérience de service, ces deux concepts ont fait l'objet de nombreuses controverses quant à la manière de les définir, de les mesurer et à leur lien de causalité.

Les entreprises ont besoin de mesurer la satisfaction, afin de mettre en place des plans d'actions et d'amélioration, dans notre cas on a effectué la mesure par une étude quantitative afin d'atteindre nos objectifs.

A cet effet, dans le dernier chapitre nous avons essayé de répondre à notre problématique, et pouvoir ainsi affirmer ou infirmer nos hypothèses préalablement définis.

**Chapitre 3 : L'impact de
la qualité de service sur la
satisfaction client.**

Chapitre 3: L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Après avoir exposé dans le cadre de notre partie théorique les principales notions associées à la qualité de service et la satisfaction client, dans ce dernier chapitre, nous allons essayer d'évaluer la satisfaction de la clientèle d'Algérie Poste, par rapport à la qualité de service offerte par la poste.

A cet effet nous avons opté pour l'élaboration d'un questionnaire dans le but de réaliser un sondage d'opinions, qui nous permettra de tirer des conclusions sur la qualité de service et son impact sur les différentes perceptions des clients, cette étude de satisfaction nécessite le respect d'une méthodologie.

Dans ce chapitre nous avons consacré la première section pour la présentation de l'organisme de l'accueil Algérie Poste, ensuite la deuxième section à la méthodologie de recherche que nous avons retenue dans ce travail, la troisième section est consacré au traitement des résultats, en proposant des suggestions et des recommandations.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Section 1 : Présentation de l'entreprise Algérie Poste

Dans cette section, nous allons présenter l'organisme de l'accueil et les principales missions d'Algérie Poste, l'organigramme de la direction générale, enfin nous allons présenter la direction de la Normalisation et de la Qualité dans laquelle on a élaboré notre travail.

1.1. Présentation d'Algérie Poste

Suite à la restructuration du secteur de la poste et des télécommunications selon la loi 2000-03 du 05 Août 2000, il a été créé par décret exécutif n° 02-43 du 14 Janvier 2002, **un Etablissement Public National à Caractère Industriel et Commercial (EPIC), dénommé « ALGERIE POSTE ».** ⁷⁹

L'établissement est administré par un Conseil d'Administration présidé par le Ministre de la PTIC ou son Représentant, et est dirigé par un Directeur Général.

Cet établissement est chargé d'assurer, sur l'ensemble du territoire national la mise en œuvre de la politique nationale de développement des services postaux et des services financiers postaux, de renouvellement et de développement des infrastructures s'y rapportant.

A ce titre, l'EPIC Algérie Poste peut optimiser sa structure comme tout autre opérateur commercial pour répondre à sa vocation de service public sur tout le territoire national.

Algérie poste est avant tout une infrastructure de 10703 établissements postaux, qui compte un effectif de 28302 agents générant, un chiffre d'affaires de plus de 27 Milliards de DA. ⁸⁰

Sous l'autorité du Directeur Général, la structure organisationnelle d'Algérie Poste est bâtie sur :

- Directions de Divisions et Directions Centrales ;
- Structure de Sûreté Interne de l'Etablissement rattaché au Directeur Général ;
- Structure du Timbre-poste et de la Philatélie rattaché au Directeur Général ;
- Directeurs d'Unités Postales de Wilayas.

⁷⁹ Journal officiel, année 2000

⁸⁰ Document interne, Direction commerciale (Division Courier Colis), Algérie Poste, année 2014

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

1.1.1. L'infrastructure d'Algérie poste⁸¹

Algérie poste est composé de :

- 3398 bureaux de poste ;
- 01 centre de Tri National et International de Birtouta (CTNI) + 09 centres de tri régionaux ;
- 04 centres de colis postaux, et 05 centres de courrier accéléré : EMS, 450000 coli traités/an, 13 million de comptes courants postaux CCP, ainsi 17 millions d'opération mandats par an ;
- 01 centre courrier hybride et 01 centre de réclamation, et 01 centre national de chèques postaux ;
- 06 centres régionaux de chèques postaux, 06 centres de mandats, 07 centres d'épargne gérants 4 million de compte, 01 centre de CNEP et 06 centres régionaux.

Sur le plan matériel Algérie Poste est composée de : 700 GAB en service, 1000 TPE (Terminal de Paiement Electronique), 240 stations IPS International Postal Système, 500 caisses automatiques, une machine de tri automatique (40 000 plis/heure), une infrastructure pour le courrier hybride.

Ainsi que la ressource humaine d'Algérie Poste est composée, de 28302 agents, 3950 facteurs et 4687 tournées de distribution.

1.1.2. Les missions d'AP⁸²

- ✓ L'exploitation des activités relevant du régime de l'exclusivité prévu à l'article 63 de la loi n° 2000-03 du 05 Août 2000, en matière de service du courrier, sous toutes ses formes, dans les relations intérieures et internationales ;
- ✓ La mise en place et l'exploitation de tout service connexe, en rapport avec l'exercice de ses activités et relevant des domaines du courrier, des colis postaux, de la logistique et des services financiers postaux y compris de la caisse d'épargne ;
- ✓ La Gestion du Service de l'Epargne à travers la Caisse d'Epargne Postale et ce, conformément à l'article 12 de la loi n° 2000-03 du 05 Août 2000 ;

⁸¹Document officiel : « *ALMACH* », Algérie Poste, année 2011.

⁸² Journal officiel année 2000.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- ✓ La Gestion de tous autres services dont l'Etat fixe la liste en considération des besoins du Trésor Public pour l'accomplissement de ses missions conformément aux dispositions de l'article 116 de la loi n° 2000-03 du 5 Août 2000 ;
- ✓ Le projet aspects des travailleurs et leur statut, selon l'article 146 de la loi n° 03-2000 du 5 Août 2000 ;
- ✓ De mener toutes autres actions visant à l'accomplissement de son objet ;
- ✓ De créer toute organisation ou structure se rapportant à son objet, en tout endroit du territoire national ;
- ✓ De mettre en œuvre les moyens nécessaires pour assurer l'exploitation, l'entretien et le fonctionnement des infrastructures relevant de son domaines d'activité ;
- ✓ D'élaborer et mettre en œuvre la politique commerciale conformément au contrat de performances qui sera approuvé par arrêté du Ministre de la PTIC.
- ✓ De mettre en œuvre la politique du service universel conformément à la politique sectorielle, à la réglementation en vigueur et au cahier des charges conclu avec l'autorité de régulation de la poste et des télécommunications.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

1.1.3. Analyse de forces et faiblesses, opportunités et menaces (SWOT).

Tableau n°4 : L'analyse SWOT d'Algérie Poste

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - La polyvalence des opérateurs postaux. - L'esprit de l'équipe au sein de l'entreprise. - La capacité de fournir les différentes prestations de services pour les clients au temps réel, malgré les espaces étroites des établissements postaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - La non disponibilité des moyens financiers. - Le manque de l'unification des procédures de fonctionnements. - Une mauvaise politique de contrôle au niveau des établissements postaux en matière de contrôle de la qualité de service, procédure de fonctionnement, et l'accueil clients. -La politique de formation du personnel est mal définie.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - L'étendue de réseau postal au niveau national. - Les tarifications de prestations moins chères par rapport aux prestations bancaires - Algérie Poste propose une large gamme des produits et des services. - Les horaires d'ouvertures du 8h à 19h, ainsi le nombre de jours d'ouvertures 6/7 jours. - Algérie Poste est en partenariat avec plusieurs entreprises afin de leurs permettre d'effectuer différentes services (le courrier hybride). 	<ul style="list-style-type: none"> - La concurrence rude(les banques). - Un manque de bonne politique marketing, en terme de communication (les panneaux publicitaires, les flyers) et l'absence des relations humaines. -Mauvaise prise en charge des doléances et des réclamations clients.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

1.2. L'organigramme de la Direction Générale ⁸³

Algérie poste s'articule autour de 10 directions centrales et 3 directions de division nous allons les présentées par la suite.⁸⁴

❖ **Division Courrier et Colis**

La direction de la Division Courrier Colis est placée sous l'autorité du directeur générale et dirigée par un directeur de Division assisté de directeur, sous directeurs, et chefs de département, elle a comme mission de principale de développer les services Courrier & Colis, en élargir la gamme et réaliser des partenariats, et d'assurer la gestion comptable et financière de la division.

❖ **Division Monétique et Produit Financiers Postaux(DMPF)**

La Division des Services Financiers Postaux qui comprend des centres financiers à caractère national et régional, elle s'occupe essentiellement dans le développement des services financiers postaux, de promouvoir les prestations offertes par la monétique et de définir les orientations stratégiques et programmes d'investissement de la Division.

❖ **Division Réseau DDR**

Cette division elle a pour mission d'assurer la fourniture à ses clients de prestations postales et financières dans le respect des règles, lois et procédures, et selon les normes de sécurité, de confidentialité, et de qualité.

En ce qui concerne les dix directions centrales sont les suivants :

- Direction de l'Inspection Générale ;
- Direction de la Normalisation et de la Qualité ;
- Direction de la Stratégie, Organisation et Contrôle de gestion ;
- Direction de la Communication ;
- Direction des Affaires juridique et Relation internationale ;
- Direction des Ressources Humaines ;
- Direction de l'Informatique et Sécurité du réseau ;
- Direction Patrimoine et Moyens généraux ;

⁸³ Voir annexe n°1

⁸⁴ Document interne : « Nouvelle Organisation », Algérie Poste, année 2011.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

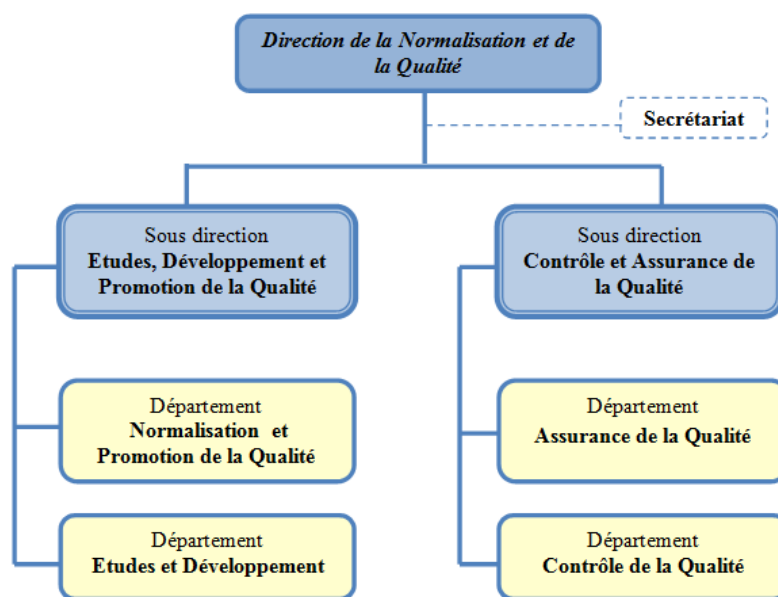
- Direction Finance et Comptabilité ;
- Direction et Contrôle interne.

1.3. La direction de la Normalisation et de la Qualité⁸⁵

Nous allons présenter la direction de la Normalisation et de la Qualité dans lequel nous avons effectué notre travail de recherche.

1.3.1. Organigramme de la direction

Figure n°24 : Organigramme de la DNQ



Source : Document interne : Direction de la Normalisation et de la Qualité, AP, année 2012

➤ **Sous-direction Etudes, Développement et Promotion de la Qualité :**

Le département Etudes et développement: est chargé principalement de définir les lignes directrices de la politique qualité de l'établissement, et d'élaborer le plan d'action à court et à moyen terme, de la Direction qualité axé sur des processus opérationnels et les ressources afférentes.

Le département Normalisation et promotion de la qualité : il s'occupe essentiellement, de formaliser les procédures et processus, de concert avec les structures utilisatrices après leur mise à niveau, et de contribuer à la promotion et la communication de l'image de marque et valeurs de l'Etablissement à travers l'édition de bulletins de communication et à travers la participation à des manifestations (salons, portes ouvertes... etc.).

⁸⁵ Document interne : Direction de la Normalisation et de la Qualité, Algérie Poste, année 2012.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

➤ Sous-direction Contrôle et Assurance de la Qualité

Le département Contrôle de la Qualité : est chargé principalement de préparer, mettre en œuvre et superviser la réalisation des programmes d'audits qualité, et de réaliser des contrôles continus sur les prestations offertes aux clients pour mesurer l'évolution de la qualité de service.

Le département Assurance de la Qualité : il s'occupe essentiellement Effectuer des enquêtes de satisfaction clients au niveau des différents points de contact : des établissements postaux, site web, de détecter par anticipation les besoins et exigences des clients en évolution permanente, les réclamations des clients relatives à la qualité, ainsi mesurer à travers les enquêtes le niveau d'acceptation par les clients des nouveaux produits et prestations introduits sur le marché.

1.3.2. Les missions principales de la direction de la Normalisation et de la Qualité

La Direction de la Normalisation et de la Qualité est chargée de :

- ✓ Définir le contenu de la politique et des objectifs « qualité » et en développer les supports :
 - Définir le contenu de la politique qualité ainsi que les objectifs et les soumettre pour validation au comité de direction.
 - Développer les supports de la politique qualité (manuels qualité, charte, référentiels, procédures...).
 - Assurer la promotion de la politique qualité auprès des différentes directions.
 - Elaborer, suivre et mettre à jour un programme de la mise en œuvre de la politique qualité.
- ✓ Établir des référentiels et normes de mesure de la qualité par métier en liaison avec les objectifs de l'établissement.
- ✓ Assurer la diffusion et la promotion des manuels et procédures liés à la qualité.
- ✓ Suivre l'application des programmes de la qualité auprès des différentes directions, effectuer des contrôles et coordonner les intervenants.
- ✓ Contribuer à la formalisation des plans d'actions en termes de qualité de service avec les Directions Métiers.

Algérie Poste propose une large gamme de produit et de prestations services à toute catégorie de clientèle nous allons les présenter dans les annexes.(Voir les annexes n°2à11)

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Section 2 : Méthodologie de la recherche

Cette section, est consacrée à la description du cadre méthodologique de l'enquête quantitative de satisfaction, afin d'atteindre nos objectifs.

2.1. Objet de l'enquête

Dans le cadre de la mesure de la satisfaction des clients d'Algérie Poste sur la qualité de service offerte, et pour connaître mieux leurs exigences, nous avons menés une étude empirique, pour comprendre les critères jugés importants par ces clients afin de les satisfaire.

Les études qualitatives sont les méthodes les plus utilisées, pour l'obtention d'informations d'un choix rationnel. A cet effet nous avons élaboré un questionnaire réalisée auprès les clients d'Algérie Poste, afin de collecter des informations les concernant, et qui permet de connaître les paramètres composants la satisfaction selon leurs points de vue.

Cette enquête a été basée sur notre étude répond à la problématique de « *L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients d'Algérie Poste* ».

Pour ce faire, nous avons mis en place deux hypothèses, à savoir :

- Les clients d'Algérie Poste estiment peu satisfait par la qualité de service offerte par la poste.
- L'accueil est le critère qui influence le plus la satisfaction des clients d'Algérie Poste.

Afin d'affirmer ou d'infirmer nos hypothèses, nous avons décidé d'avoir recours un sondage d'opinion relative à la satisfaction des clients d'Algérie Poste.

Ce questionnaire a pour principaux objectifs :

- Evaluer la satisfaction des clients de la Poste.
- Détecter les insuffisantes de la Poste en matière de qualité de service.
- Apporter des éléments de réponse à notre travail de recherche.
- Collecte d'informations pouvant être exploitées par Algérie Poste, dans sa quête de satisfaction clients.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

2.2. Présentation de l'enquête

Dans notre cas d'étude nous allons opter par l'enquête par sondage :

2.2.1. L'enquête par sondage

Deux possibilités se sont offertes à nous pour réaliser notre enquête, la première un recensement et la deuxième un sondage.

Le sondage est une enquête, qui concerne une partie de la population étudiée qu'on appelle échantillon, les avantages résident dans :

- ✓ Les coûts relativement faibles par rapport au recensement.
- ✓ Les résultats obtenus sont rapides, du fait qu'ils limitent l'ampleur des tâches de saisie de données.

2.2.2. L'objectif de l'enquête par sondage

L'objectif majeur du sondage dans notre étude, est de mesurer le niveau de satisfaction de la clientèle d'Algérie Poste par la qualité de service offert au niveau des établissements postaux.

L'exploitation des résultats du sondage, permettra d'analyser et d'améliorer les axes suivants :

- ✓ Accueil au guichet ;
- ✓ Traitement des réclamations ;
- ✓ Attente au niveau des guichets des établissements postaux;
- ✓ Etat des lieux ;
- ✓ Qualité des prestations des services offertes par Algérie poste.

Cependant, le sondage permettra d'émettre des suggestions susceptibles d'améliorer la situation de la poste, et d'avoir une vision globale sur les exigences de la clientèle.

2.3. L'échantillonnage

L'échantillonnage est une méthode statistique, qui consiste à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger appelés échantillon, qui doit être représentatif de la population.

Pour la sélection de l'échantillon, il existe deux méthodes :

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

2.3.1. La méthode probabiliste

Une méthode d'échantillonnage probabiliste, à partir de la sélection d'un échantillon basée sur le hasard et un tirage au sort.

Parmi les méthodes d'échantillonnage probabiliste à savoir :

- Echantillonnage aléatoire simple ;
- Echantillonnage Systématique ;
- Echantillonnage Stratifié ;
- Echantillonnage par grappes.

2.3.2. La méthode non probabiliste

La méthode non probabiliste appelée aussi empirique ou choix raisonné, cette méthode consiste à sélectionner l'échantillon, non pas à partir d'un tirage aléatoire mais basé sur un choix réfléchi d'individus selon des règles définies, où la liste exhaustive des personnes à interroger est inexistante.

Parmi les méthodes d'échantillonnage non probabiliste :

- Echantillonnage par convenance ;
- Echantillonnage par jugement ;
- Echantillonnage par quotas ;
- Echantillonnage boule de neige.

Dans le cas de notre étude, vu la taille importante de la liste des clients (près de 18 millions des clients d'Algérie Poste⁸⁶), on a opté pour la convenance, ainsi pour des raisons pratiques et de commodités, tout en respectant des délais relativement courts. Ainsi il est difficile de déterminer un échantillon représentatif de la population mère, la taille de l'échantillon dépend essentiellement de facteurs suivants :

- La précision que l'on souhaite obtenir ;
- Les moyens disponibles ;
- Le temps ;
- Ainsi pour des obstacles que nous avons mentionnés dans les limites de l'enquête.

⁸⁶ Document interne, Direction Commerciale, Algérie Poste, année 2015

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

A cet effet, la taille de l'échantillon que nous avons pris est de 150 clients d'Algérie Poste, que nous avons interrogés auprès des établissements postaux, et on a partagé le questionnaire sur Google forms pour les clients d'Algérie Poste, les interrogatoires se sont déroulés pendant une semaine.

2.4. Les limites de l'enquête

Plusieurs limites que nous avons rencontrées dans notre enquête, la première est liée à la taille réduite de notre échantillon (150 personnes) vu le nombre important des clients d'Algérie Poste, l'enquête a été faite uniquement auprès des clients dans les établissements postaux au niveau d'Alger (l'impossibilité de se déplacer en dehors d'Alger), les répondants aux niveaux des établissements postaux estiment qu'ils n'ont pas le temps à perdre pour répondre au questionnaire, et la crainte d'être jugé sur la base des réponses données (dissimulation des vraies réponses), la difficulté de vérifier l'exactitude des réponses pour les questionnaires remplis à travers Google Forms, ainsi on s'est limité par temps.

2.5. Le questionnaire de l'étude

Le questionnaire a pour objectif de recueillir des informations pertinentes concernant une population donnée, permettant l'interprétation des réponses. Il est conçu de telle manière à pouvoir répondre à l'objectif de l'étude. C'est une étape importante de l'enquête et déterminante.

Dans le but de connaître les avis des clients d'Algérie Poste sur la qualité de service fournie par la poste, nous avons élaboré un questionnaire qu'il est constitué d'un ensemble de questions qui doit apporter une réponse à la problématique posée. A partir duquel nous essayons de cerner :

- Information générales sur les clients interrogés, et leurs habitudes de fréquentation des établissements postaux.
- Le degré de satisfaction des clients en matière d'accueil, d'attente au guichet, d'horaire d'ouverture et de fermeture, de conseils, etc.
- La qualité de service offerte dans les établissements postaux et les améliorations attendues par les clients.
- La gamme de produits et de services postaux offerte.
- Le professionnalisme du personnel et sa disponibilité.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Malgré le petit nombre de personnes interrogées, nous pouvons tirer des informations intéressantes pour notre étude.

2.5.1. Les types de questions

Nous avons utilisé lors de l'élaboration de notre questionnaire les types de questions à savoir:

✓ **Questions d'identifications**

Ce sont des questions qui identifient la population interrogée, et elle constitue la fiche signalétique du questionnaire.

✓ **Questions fermées uniques**

Le répondant dispose d'une liste de choix supérieurs à deux réponses mais sa réponse doit être unique dans ce type de question, donc une seule modalité doit être choisie. *Exemple question n°1 : depuis combien de temps êtes-vous domicilié à Algérie Poste ?*

✓ **Questions dichotomiques**

Il s'agit de proposer deux choix de réponses seulement, celle-ci doit être unique, le répondant est devant une alternative, c'est l'une ou l'autre. *Exemple question n°7 : existe-t-il un parking propre à l'établissement postal ?*

✓ **Questions à échelle d'attitude**

C'est des questions qui permettent aux personnes interrogées d'exprimer un jugement, une opinion ou une attitude de façon graduée. *Exemple : Question n° 10 : comment jugez-vous les critères suivants ?*

✓ **Questions à choix multiples**

Il s'agit en fait de proposer une série de réponses possible à chaque question, et de demander à la personne interrogée de cocher la case qui correspond à la réponse qu'il aura choisie. *Exemple question n° 15 : si elle existe, appréciez-vous l'information diffusée par la poste ?*

✓ **Questions ouvertes**

Ce type de question laisse la personne interrogée totalement libre du choix de sa réponse. Autrement dit, l'interviewé répond librement en utilisant son propre langage. Concernant notre enquête, nous avons choisi de mettre une question ouverte à la fin du questionnaire,

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

pourvoir à peu près l'avis des personnes interrogées et leurs suggestions. *Exemple question n°26 : s'il ya lieux de changer quelque chose au niveau de la poste qu'est-ce que vous suggéré ?*

2.5.2. La structuration du questionnaire

Le questionnaire a été structuré de manière à répondre à une logique allant du général au particulier, à travers 26 questions, qui nous permet de générer l'information nécessaire à l'accomplissement des objectifs de notre étude, et 3 questions d'identification, qui représente des questions plus personnelles.

Le questionnaire utilisé est structuré comme suit :

- Une introduction précisant le cadre et l'objectif de l'enquête ;
- Questions concernant les services utilisées au niveau de l'établissement postal par les clients d'Algérie Poste ;
- Questions sur les critères de choix d'Algérie Poste ;
- Questions concernant l'habitude et la fréquence de passage à l'établissement postal;
- Questions relatives à l'évaluation des clients sur les agences postales ;
- Questions sur les prestations de services offerts par la poste ;
- Questions sur Le comportement du personnel de contact vis-à-vis sa clientèle ;
- Questions sur la signalétique et les informations diffusées, et les moyens de communications utilisées par la poste pour transmettre ces informations ;
- Questions sur les réclamations clients ;
- Question concernant l'avis de la clientèle vis-à-vis les prestations de service de la poste ;
- Questions concernant la qualité de service au niveau de l'établissement postal ;
- Question ouverte, sur les possibles recommandations et suggestions proposées par les clients ;
- Questions d'identifications de la population interrogée ;

Après avoir présenté la méthodologie de recherche de notre travail, dans la dernière section nous allons analyser les résultats, afin de connaître le niveau de satisfaction des clients d'Algérie Poste.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Section 3 : Analyse des résultats et recommandations.

Une fois les informations ont été recueillies, nous avons procédé au traitement des résultats de l'enquête, en utilisant le logiciel Microsoft Office Excel 2007, qui nous ont permet d'effectuer le tri à plat et le tri croisé nécessaires pour notre analyse.

➤ **Le tri à plat**

Le tri à plat consiste à présenter le nombre d'individus de l'échantillon, pour chaque modalité de variables et la proportion des réponses associées à chaque modalité de la variable étudiée. C'est-à-dire qu'il est question de définir les effectifs et les fréquences qui leur sont associées.

➤ **Le tri croisé**

Le tri croisé a pour objet de rassembler dans un tableau unique, les distributions de fréquences ou d'effectifs de deux ou plusieurs variables, Il permet de répondre aux hypothèses de l'étude et tirer plus de conclusion, et avoir des bases de prise de décision plus précise.

3.1. Le tri à plat

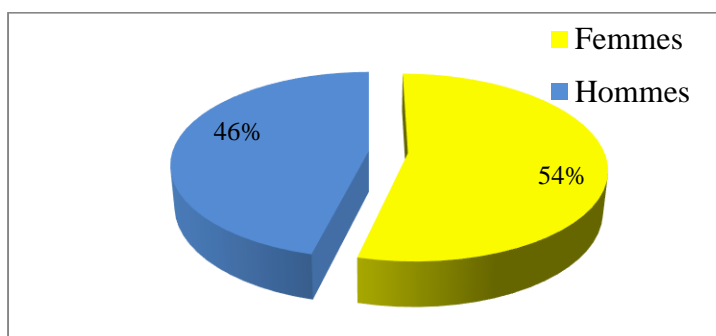
3.1.1. La fiche signalétique

- Le sexe

Tableau n°5 : Répartition de l'échantillon selon le sexe.

Sexe	Effectifs	Pourcentage%
Femmes	81	54%
Hommes	69	46%
Total	150	100%

Figure n°25 : Répartition de l'échantillon selon le sexe.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

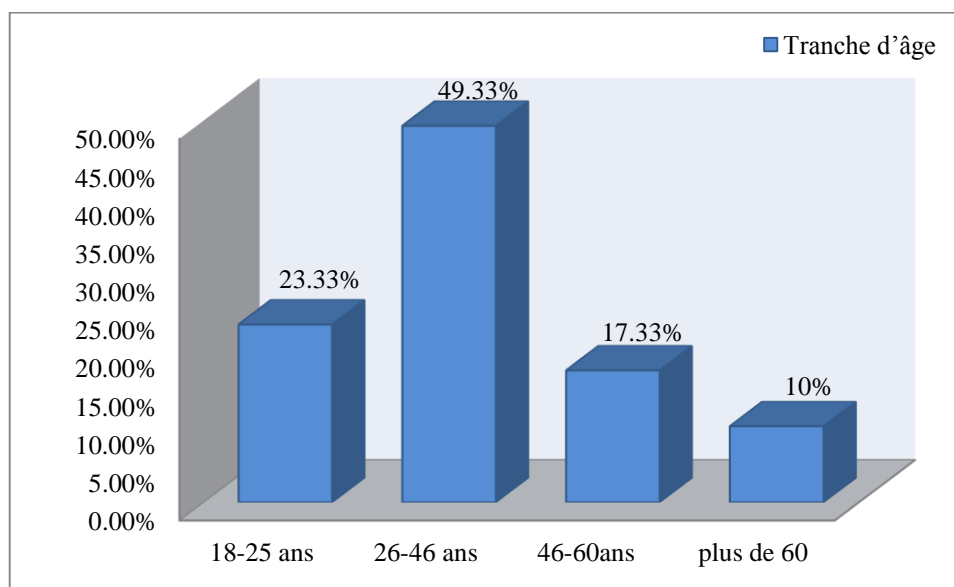
A partir de cette figure, nous constatons que notre population est constituée de 54% des femmes et de 46% des hommes. Cela justifié par la composante féminine qui représente la grande partie de la population algérienne.

- L'âge

Tableau n°6 : Répartition de l'échantillon selon l'âge.

Tranche d'âge	Effectifs	Pourcentage%
18-25 ans	35	23,33%
26-46 ans	74	49,33%
46-60ans	26	17,33%
plus de 60	15	10%
Total	150	100%

Figure n°26 : Répartition de l'échantillon selon l'âge.



Commentaire

D'après le graphe, on remarque que 49.33% de la population sondée se situe entre 26-46 ans donc elle représente la grande partie des clients d'Algérie Poste, la seconde tranche montre que 23,33% se situe entre 18-25 ans, 17,33% d'entre eux sont âgés de 46-60 ans, et enfin 10% représente les clients qui ont plus de 60 ans de notre échantillons.

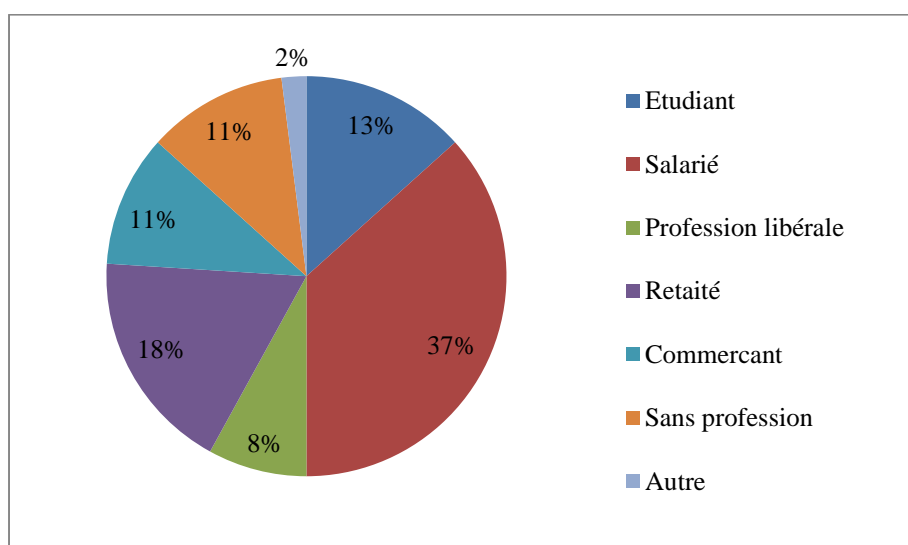
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

• Catégorie socioprofessionnel

Tableau n°7 : Répartition selon la catégorie Socioprofessionnel.

Catégorie Socioprofessionnel	Effectifs	Pourcentage %
Etudiant	20	13%
Salarié	55	36,66%
Profession libérale	12	8%
Retraité	27	18%
Commerçant	16	10,66%
Sans profession	17	11,33%
Autre	3	2%
Total	150	100%

Figure n°27 : Répartition selon la catégorie Socioprofessionnel.



Commentaire

A travers cette figure, on constate que 37% des personnes interrogées sont des salariés, et que 18% d'entre eux sont les retraités, donc les salariées et les retraitées représentent la grande partie des clients d'Algérie Poste. Ainsi que 13% parmi eux sont les étudiants, les 2% représente d'autre profession comme le cas des contractuelles.

Cela justifiée que, Algérie Poste est une entreprise citoyenne, tous les algériens et algériennes quelque soit leurs catégories socioprofessionnelles ont le droit de posséder un compte courant postal (CCP).

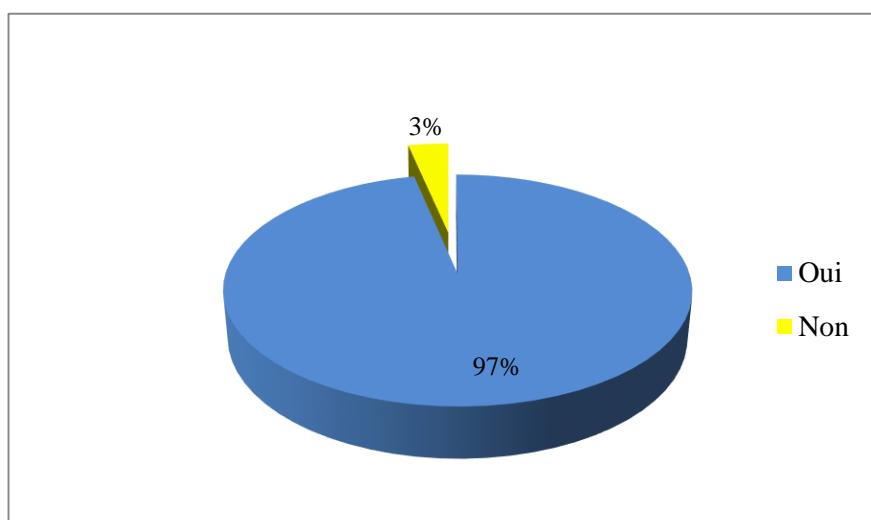
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- **Titulaire d'un compte CCP**

Tableau n°8 : Titulaire d'un compte CCP.

Titulaire d'un compte CCP	Effectifs	Pourcentage %
Oui	145	96,66%
Non	5	3,33%
Total	150	100%

Figure n°28 : Titulaire d'un compte CCP.



Commentaire

La figure ci-dessus montre que 97% de la population sondée possède un compte CCP, la grande partie des retraités, les salariés du secteur public, les étudiants, ont l'obligation d'ouvrir un compte CCP pour le versement de leurs salaires, les 3% de cette population qui ne possède pas un compte CCP, passent par les guichets d'Algérie Poste pour les autres prestations postales.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

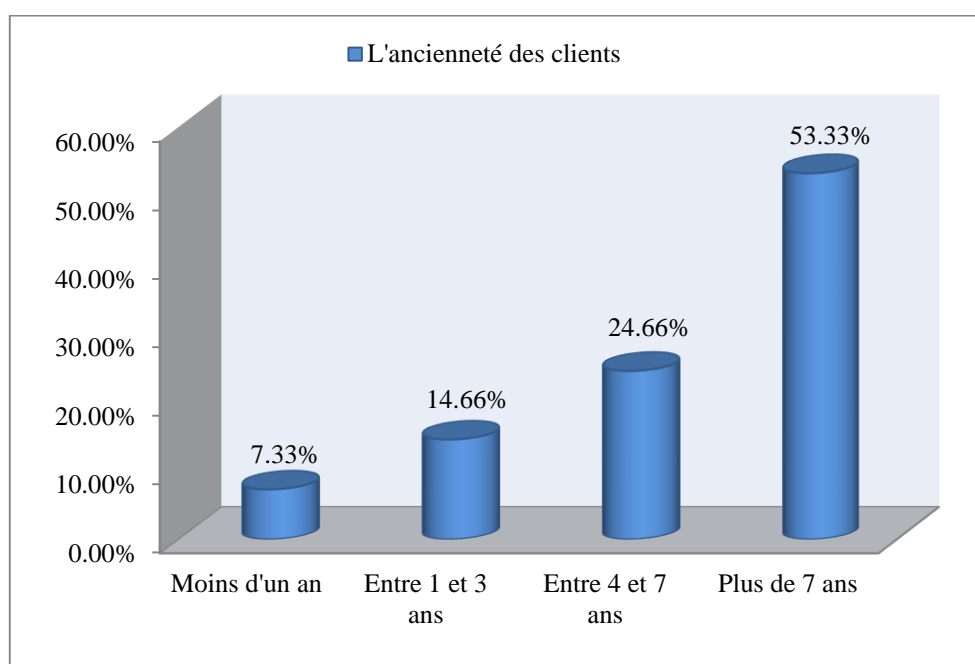
3.1.2. Environnement de l'entreprise

❖ **Question n°1** : Depuis combien de temps êtes-vous domicilié à Algérie Poste ?

Tableau n °9 : L'ancienneté des clients.

L'ancienneté des clients	Effectifs	Pourcentage %
Moins d'un an	11	7,33%
Entre 1 et 3 ans	22	14,66%
Entre 4 et 7 ans	37	24,66%
Plus de 7 ans	80	53,33%
Total	150	100%

Figure n °29 : L'ancienneté des clients.



Commentaire

Nous remarquons, que la grande majorité 53,33% des personnes interrogées lors de notre enquête sont des clients d'Algérie Poste plus de 7 ans, les salariés, les retraités, prend la plus grand part de la population qui fréquente le guichet d'Algérie Poste qui possède un compte courant postal actif (CCP), contre 24,66% sont des clients depuis 4-7 ans, 14,66% de la population sondée en une durée de 1-3 ans, et seulement 7.33% sont l'ensemble des étudiants qui l'obligation d'ouvrir un compte courant postal (CCP) pour leur octroi de la bourse cela explique qui détienne un compte à une date inferieur à une année.

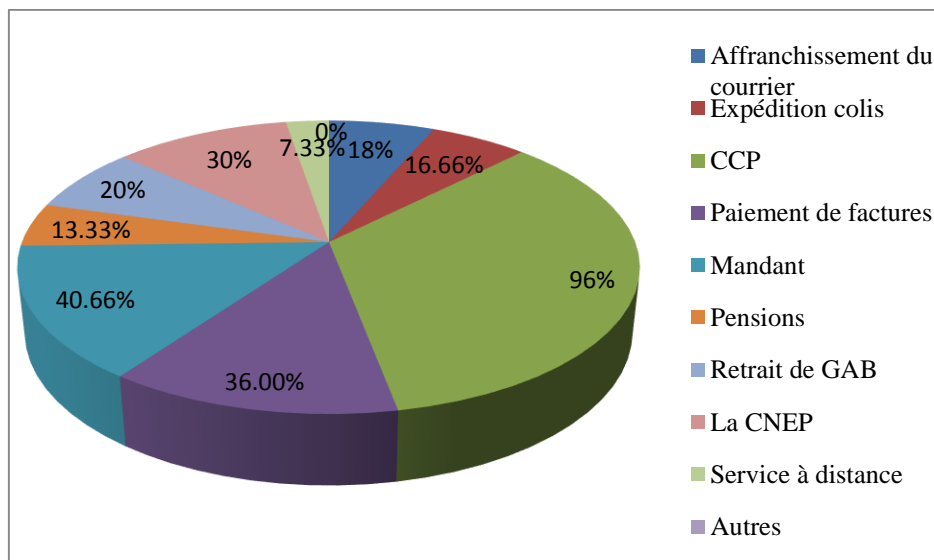
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- ❖ **Question n°2** : Quels sont les services que vous utilisiez au niveau de l'établissement postal ?

Tableau n°10 : Les services utilisés par les clients d'Algérie Poste.

les services	Effectifs	Pourcentage %
Affranchissement du courrier	27	18%
Expédition colis	25	16,66%
CCP	144	96%
Paiement de factures	54	36,00%
Mandant	61	40,66%
Pensions	20	13,33%
Retrait de GAB	30	20%
La CNEP	45	30%
Service à distance	11	7,33%
Autres	0	0%

Figure n°30 : Les services utilisés par les clients d'Algérie Poste.



Commentaire

D'après le graphe, 96% de la clientèle d'Algérie Poste qui fréquente les établissements postaux viennent pour la prestation CCP, 40% de la population sondée effectue la prestation mandat, et une moyenne de 30% parmi eux qui effectuent les prestations ; paiement de facture, retrait sur GAB et la CNEP, une moyenne de 17% des clients qui effectuent les

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

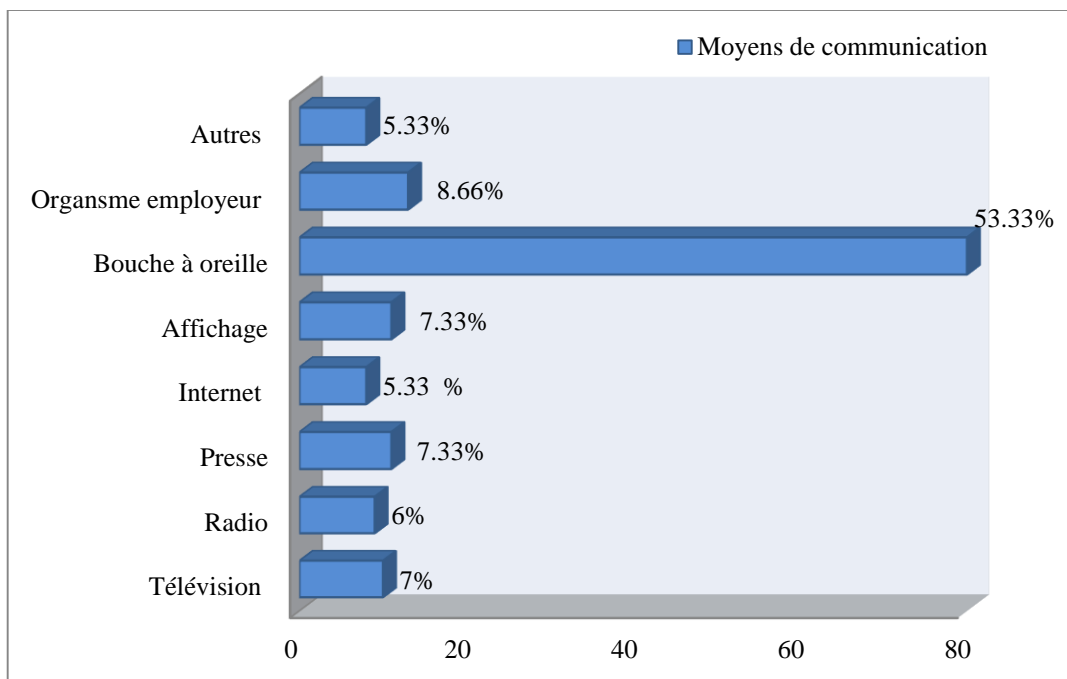
services affranchissement courrier et expédition colis, 13% parmi eux qui s'effectuent la prestation pensions, et une moyenne de 7% pour le service à distance et pension, cela justifiée, le client juge que les prestations non pas sécurisées, il trouve des difficultés pour accéder aux prestations par lignes soit par le début d'internet qui est instables ou bien par erreur de manipulation.

- ❖ **Question n°3 :** Par le biais de quels moyens de communication avez-vous entendu parlez d'Algérie Poste ?

Tableau n°11 : Les moyens par lesquels les clients ont fait connaissance d'Algérie Poste.

Moyens de communication	Effectifs	Pourcentage
Télévision	10	7%
Radio	9	6,00%
Presse	11	7,33%
Internet	8	5,33%
Affichage	11	7,33%
Bouche à oreille	80	53,33%
Organisme employeur	13	8,66%
Autres	8	5,33%
Total	150	100%

Figure n°31: Les moyens par lesquels les clients ont fait connaissance d'Algérie Poste.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

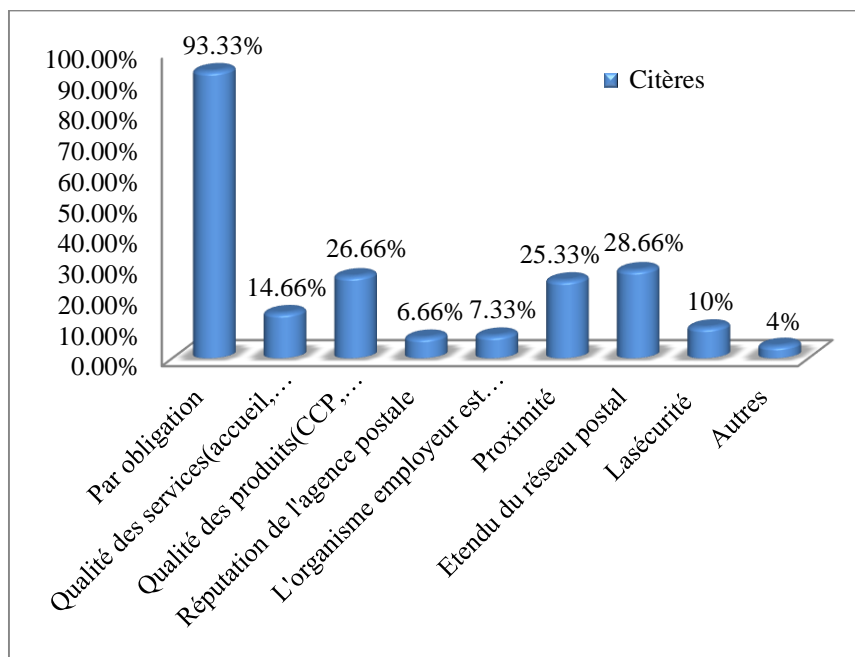
On constate que, 53,33% de la population sondée trouve que le bouche-à-oreille est le moyen de communication à travers lequel ils ont fait connaissance d'Algérie poste, cela justifié que l'entreprise se trouve d'une position de monopole, donc le système de communication externe est pratiquement absent avec les clients, une moyenne de 7% pour les autres moyens de communication qui représente un taux faible, 5,33% représente les clients qui ont entendue de la poste par ces parents car ils ont été des postiers.

❖ **Question n°4 :** Quelles sont les critères qui vous ont poussé à choisir Algérie Poste ?

Tableau n°12 : Motivation de choix d'Algérie Poste.

Critères	Effectifs	Pourcentage %
Par obligation	140	93,33%
Qualité des services(accueil, information)	22	14,66%
Qualité des produits(CCP, Mandat...)	40	26,66%
Réputation de l'agence postale	10	6,66%
L'organisme employeur est domicilié à l'établissement postal	11	7,33%
Proximité	38	25,33%
Etendu du réseau postal	43	28,66%
Lasécurité	15	10%
Autres	6	4%

Figure n°32: Motivation de choix d'Algérie Poste.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

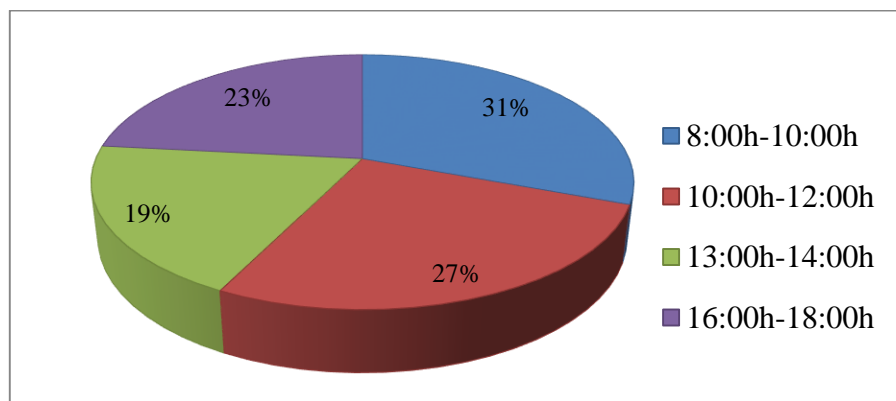
On remarque que 93.33% de la clientèle que sont des clients d'Algérie Poste par obligation, cela justifié que le client à l'unique choix (Algérie Poste) pour exécuter les prestations postales et les prestations financières postales, car elle l'unique organisme qui fournit ces prestations, 28,66% parmi les clients trouvent que le critère de choix d'Algérie Poste est l'étendue de réseaux postal, ils peuvent accéder à la prestation CCP sur l'ensemble des établissements postaux qui se trouve à l'échelle national (accès facile au compte CCP), une moyenne de 25% parmi eux trouvent que le critère de choix est la qualité des produit et la proximité de la poste, une moyenne de 7 % représente les autres critères de choix de la poste, 4% des clients trouvent que Algérie Poste est moins cher concernant les tarifs des prestations fournies.

❖ **Question n° 5 :** Quelles sont vos habitudes de passage à l'Etablissement Postal ?

Tableau n°13 : Les habitudes de passage.

L'habitude de passage	Effectifs	Pourcentage%
8:00h-10:00h	46	30,66%
10:00h-12:00h	40	27%
13:00h-14:00h	29	19,33%
16:00h-18:00h	35	23,33%
Total	150	100%

Figure n°33 : Les habitudes de passage.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

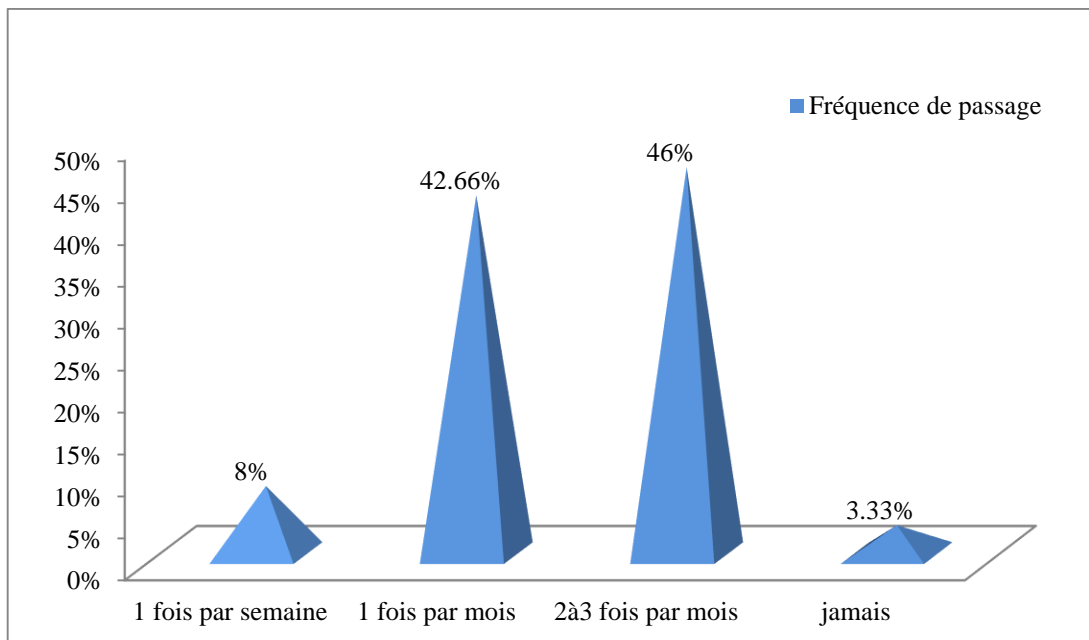
D'après cette figure, 31% de la population sondée préfère la frange de 8h-10h comme habitude de passage à l'établissement postal pour éviter des files d'attentes interminables, 27% parmi eux préfèrent la frange 10h-12h, 23% ont l'habitude de passer de 16h à 8h, et un taux de 19% de la population sondée préfèrent la frange 13h-14h comme habitude de passage à l'établissement postal.

❖ **Question n° 6** : Avec quelle fréquence allez-vous dans un Etablissement postal ?

Tableau n° 14 : La fréquence de passage.

Fréquence de passage	Effectifs	Pourcentage%
1 fois par semaine	12	8%
1 fois par mois	70	42,66%
2à3 fois par mois	63	46%
jamais	5	3,33%
Total	150	100%

Figure n°34 : La fréquence de passage.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

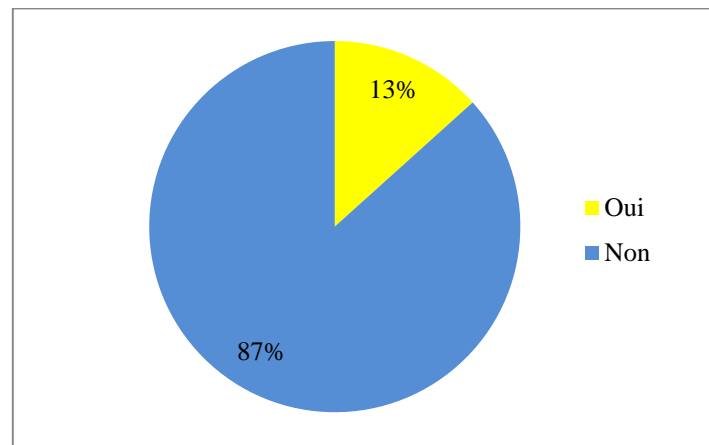
On remarque que, 46 % de la population sondée fréquente l'établissement postal 2 à 3 fois par mois, 42% parmi la clientèle fréquente l'établissement postal 1 fois par mois, un taux de 8% de cette population fréquente l'établissement postal 1 fois par semaine, 3% de la clientèle qui ne fréquente pas l'établissement postal.

❖ **Question n°7** : Existe-t-il un parking propre à l'établissement postal ?

Tableau n ° 15 : L'existence du parking.

L'existence du parking	Effectifs	Pourcentage%
Oui	20	13,33%
Non	130	86,66%
Total	150	100%

Figure n °35 : L'existence du parking.



Commentaire

D'après cette figure, 87% de la clientèle sondée trouve qu'il n'y a pas de parking au niveau des agences postales, cette inexistence est justifiée par le fait que la majorité des établissements postaux se trouvent à proximité des bâtiments publics, 13% de la population juge qu'il existe un parking au niveau des établissements postaux.

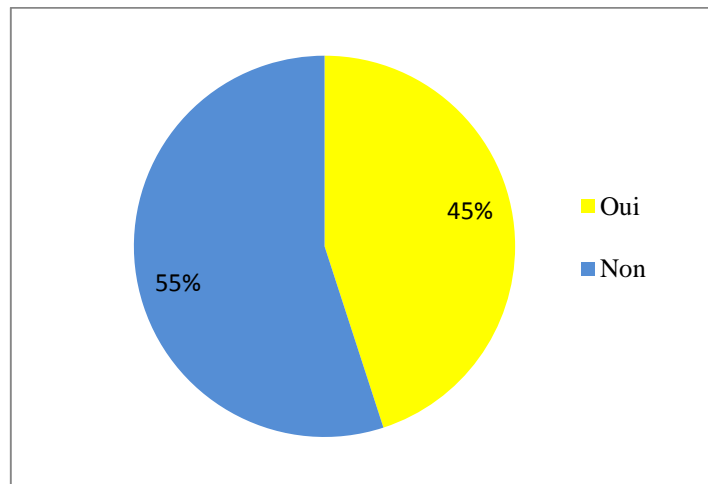
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

❖ **Question n°8** : Si c'est oui, y'a-t-il un nombre suffisant pour stationner ?

Tableau n°16 : Nombre suffisant pour le stationnement.

Le nombre suffisant	Effectifs	Pourcentage%
Oui	9	45%
Non	11	55%
Total	20	100%

Figure n°36 : Nombre suffisant pour le stationnement.



Commentaire

Parmi les clients qui disent qu'il existe un parking au niveau des établissements postaux 55% jugent que le nombre est insuffisant pour le stationnement, 45% trouve que le nombre est suffisant pour le stationnement.

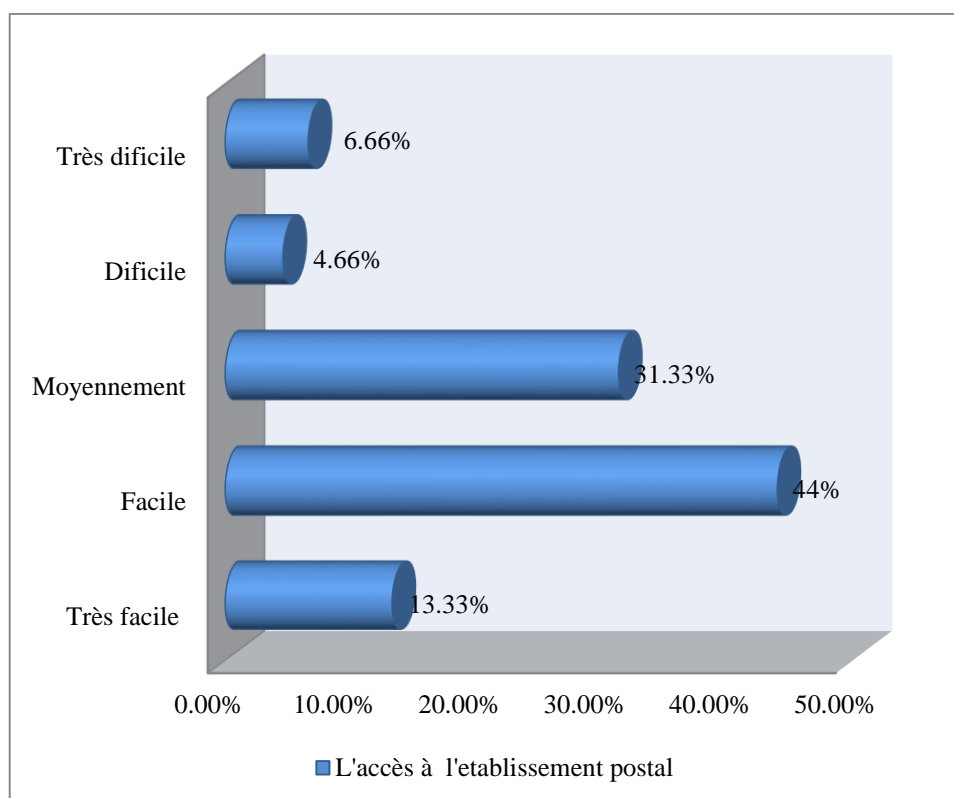
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

❖ **Question n° 9** : Comment trouvez-vous l'accès à l'établissement postal?

Tableau n°17 : Appréciation de l'accès à l'établissement postal.

L'accès à l'établissement postal	Effectifs	Pourcentage%
Très facile	20	13,33%
Facile	66	44%
Moyennement	47	31,33%
Difficile	7	4,66%
Très difficile	10	6,66%
Total	150	100%

Figure n°37 : Appréciation de l'accès à l'établissement postal.



Commentaire

On remarque que la grande partie 44% de la population sondée trouve que l'accès à l'établissement postal est facile, 31% parmi eux trouve que l'accès est moyennement facile, un taux de 13% de cette population trouve que l'accès est très facile, un moyen de 5% qui trouve que l'accès est difficile et très difficile.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

3.1.3. Accueil

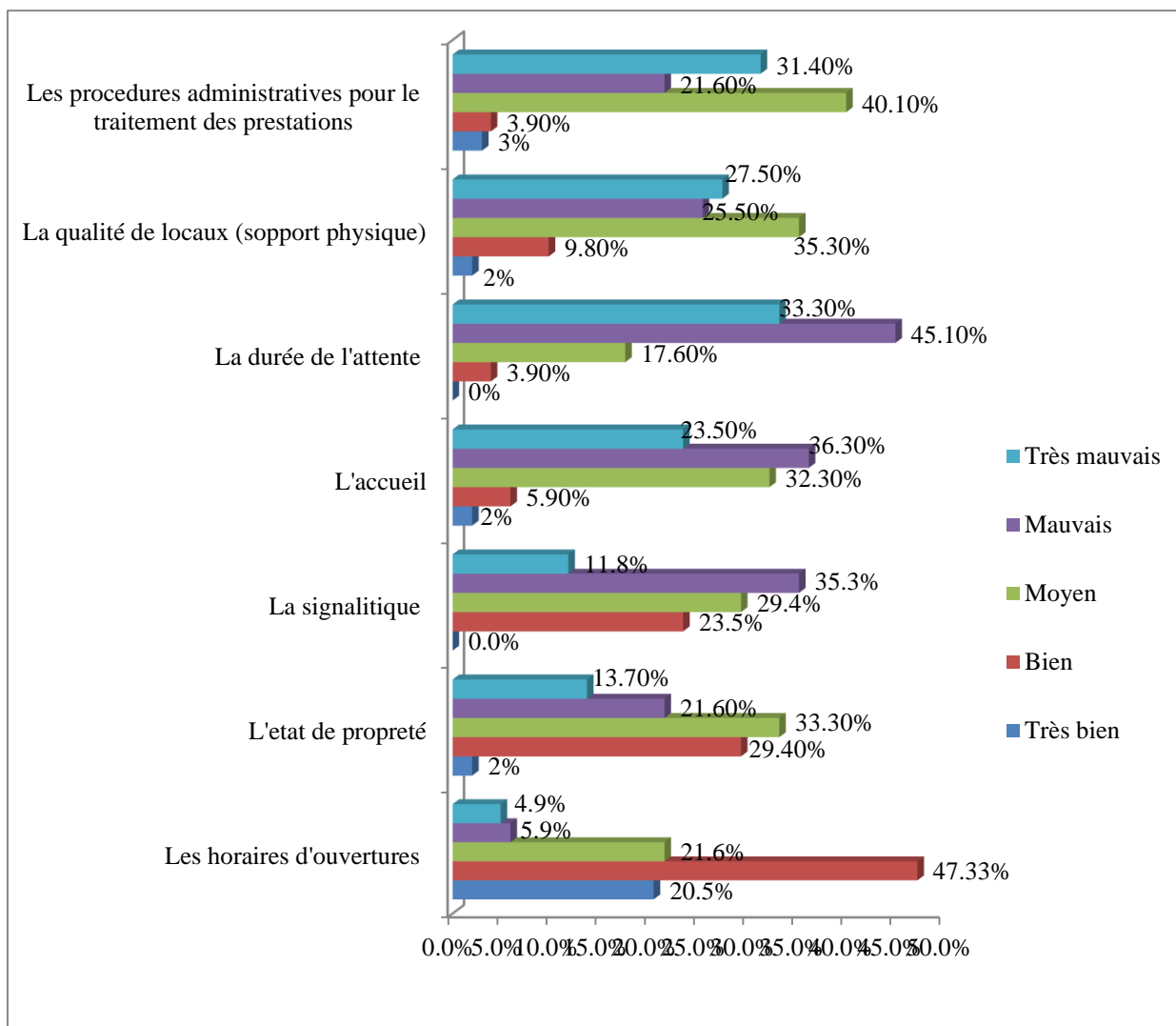
❖ Question n°10 : Comment juger vous les critères suivants ?

Tableau n°18 : Le niveau de contentement des clients par rapport aux critères de la qualité de service.

Critères	Très bien	Bien	Moyen	Mauvais	Très mauvais	Total
Les horaires d'ouvertures	20,5%	47,33%	21,6%	5,9%	4,9%	100%
L'état de propreté	2%	29,40%	33,30%	21,60%	13,70%	100%
La signalétique	0,0%	23,5%	29,4%	35,3%	11,8%	100%
L'accueil	2%	5,90%	32,30%	36,30%	23,50%	100%
La durée de l'attente	0%	3,90%	17,60%	45,10%	33,30%	100%
La qualité de locaux (support physique)	2%	9,80%	35,30%	25,50%	27,50%	100%
Les procédures administratives pour le traitement des prestations	3%	3,90%	40,10%	21,60%	31,40%	100%

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Figure n°38 : Le niveau de contentement des clients par rapport aux critères de la qualité de service



Commentaire

Selon la population sondée, les établissements postaux jugés comme suit :

- **Les horaires d'ouvertures** :47% des interrogés pensent que les horaires d'ouvertures des agences sont biens et correspondants à leurs attentes, alors que 13% estiment que ces horaires sont moyennement biens, une moyenne de 5% de la population qui trouve que ces horaires sont mauvais.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- **L'état de propreté** : près de 33% des personnes interrogées trouvent que l'état de propreté est moyennement bien au niveau des établissements postaux, 29% parmi eux qui trouve le bien, 21% de cette population le trouve mauvais.
- **La signalétique** : la majorité des clients 35% jugent que la signalétique est mauvaise, 29% parmi eux qui la trouve moyennement bien, donc on trouve un mécontentement de la clientèle au niveau de ce critère.
- **L'accueil** : on remarque que 36% des clients qui jugent mauvais l'accueil au niveau de l'établissement postaux, 32% parmi eux que l'accueil est moyennement bien, 23% des personnes interrogées jugent qu'il est très mauvais.
- **La durée de l'attente** : nous remarquons que 45% de la population sondée jugent mauvaise la durée de l'attente, 33% trouve la très mauvaise, cette population réclame la révision de la durée d'attente.
- **La qualité de locaux (support physique)** : d'après la figure, 35% de la population sondée trouve que la qualité de locaux est moyennement bien, une moyenne de 26% parmi eux la trouve mauvaise.
- **Les procédures administratives** : on constate que, 40% des personnes interrogées trouvent que les procédures administratives pour le traitement des prestations moyennement bien, une moyenne de 28% parmi eux la trouve mauvaise.

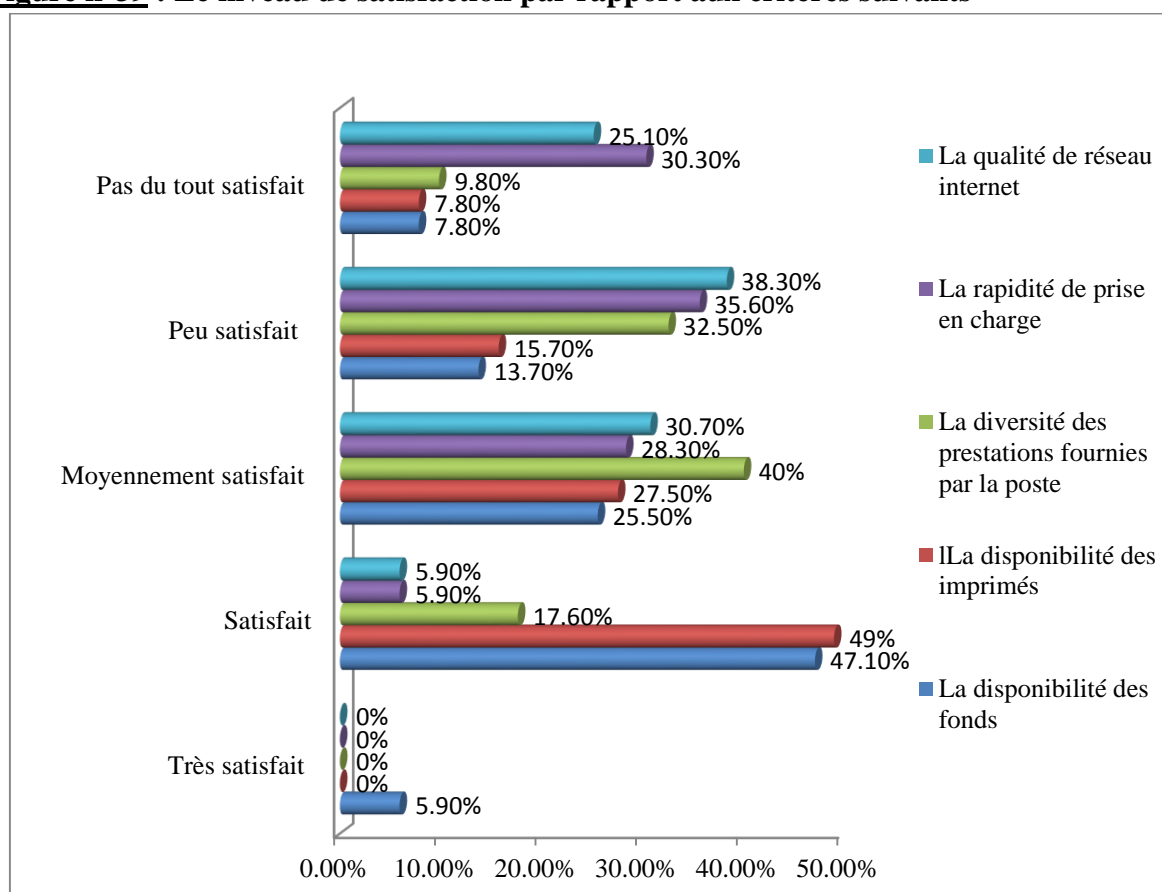
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

❖ **Question n°11** : Veuillez indiquer votre degré de satisfaction pour les critères suivants ?

Tableau n°19 : Le niveau de satisfaction par rapport aux critères suivants :

Critères	Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total
La disponibilité des fonds	5,90%	47,10%	25,50%	13,70%	7,80%	100 %
La disponibilité des imprimés	0%	49%	27,50%	15,70%	7,80%	100 %
La diversité des prestations fournies par la poste	0%	17,60%	40%	32,50%	9,80%	100 %
La rapidité de prise en charge	0%	5,90%	28,30%	35,60%	30,30%	100 %
La qualité de réseau internet	0	5,90%	30,70%	38,30%	25,10%	100 %

Figure n°39 : Le niveau de satisfaction par rapport aux critères suivants



Commentaire

D'après la figure on remarque que, 48% de la population sondé disent satisfaite de la disponibilité des fonds, 25% parmi les clients sont moyennement satisfait.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

On constate que 49% des personnes interrogées sont satisfaits par la disponibilité des imprimées, 27% parmi eux sont moyennement satisfait.

Par contre, une moyenne de 35% de la population sondé montre son insatisfaction par rapport les trois critères : la diversité des prestations, la rapidité de prise en charge, la qualité de réseau internet.

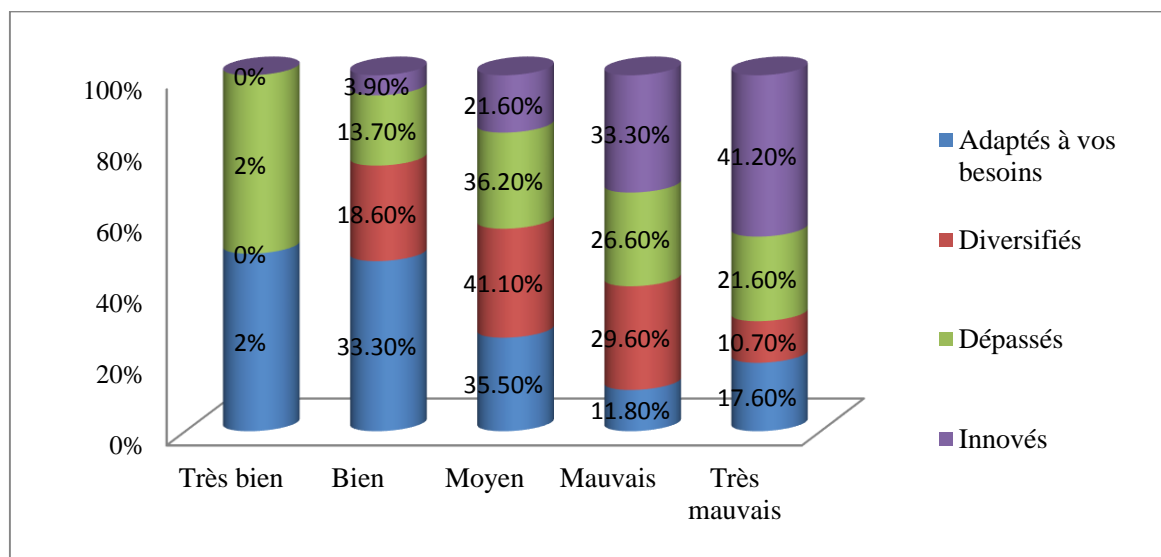
3.1.4. Prestations

❖ **Question n° 12** : Comment trouvez-vous les prestations offerts par la Poste ?

Tableau n°20 : Le niveau de contentement par rapport aux prestations offertes.

	Très bien	Bien	Moyen	Mauvais	Très mauvais	Total
Adaptés à vos besoins	2%	33,30%	35,50%	11,80%	17,60%	100%
Diversifiés	0%	18,60%	41,10%	29,60%	10,70%	100%
Dépassés	2%	13,70%	36,20%	26,60%	21,60%	100%
Innovés	0%	3,90%	21,60%	33,30%	41,20%	100%

Figure n°40 : Le niveau de contentement par rapport aux prestations offertes.



Commentaire

On remarque que, une moyenne de 30% de la population sondée juge que l'ensemble des prestations fournies par Algérie Poste sont adapté à leurs besoins mais 41% de cette

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

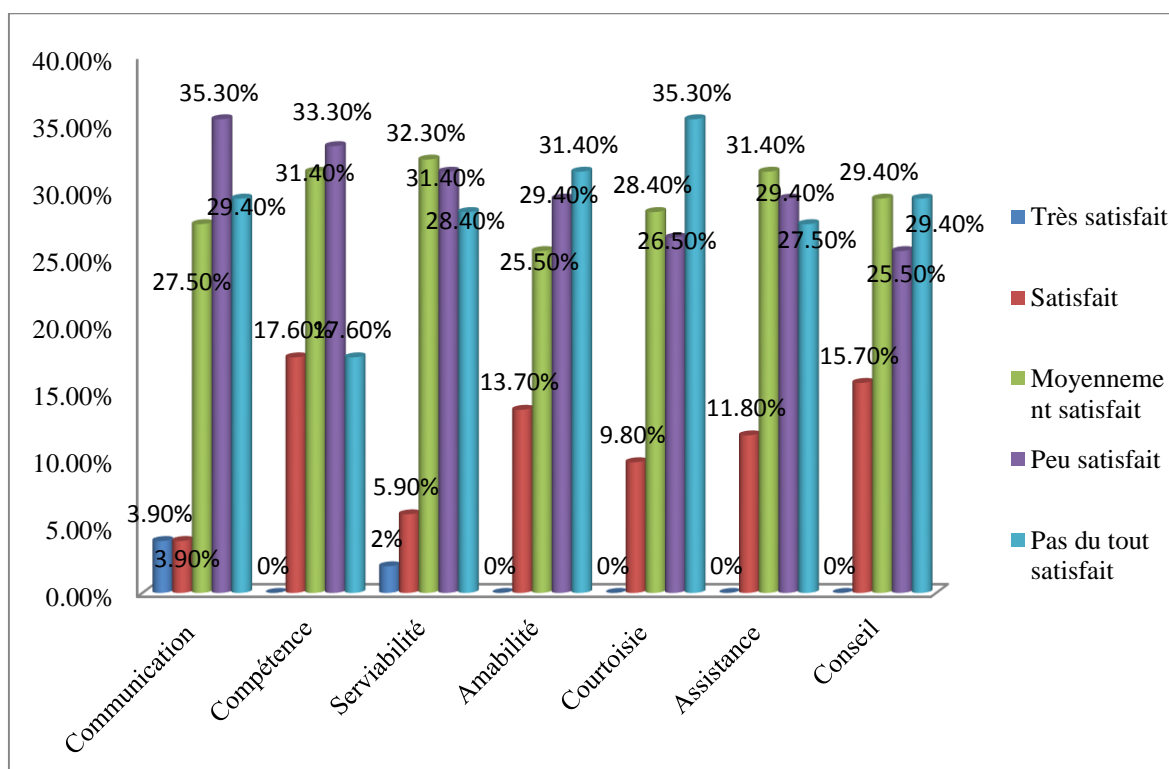
population jugent que ces prestations sont moyennement diversifiées, 41% des clients trouvent les innovations très mauvaise dans ce secteur.

- ❖ **Question n°13:** Comment trouvez-vous le personnel de contact de l'établissement postal ?

Tableau n°21 : Le niveau de satisfaction par rapport aux personnels du contact.

Le personnel de contact	Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total
Communication	3,90%	3,90%	27,50%	35,30%	29,40%	100%
Compétence	0%	17,60%	31,40%	33,30%	17,60%	100%
Serviabilité	2%	5,90%	32,30%	31,40%	28,40%	100%
Amabilité	0%	13,70%	25,50%	29,40%	31,40%	100%
Courtoisie	0%	9,80%	28,40%	26,50%	35,30%	100%
Assistance	0%	11,80%	31,40%	29,40%	27,50%	100%
Conseil	0%	15,70%	29,40%	25,50%	29,40%	100%

Figure n°41 : Le niveau de satisfaction par rapport aux personnels du contact.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

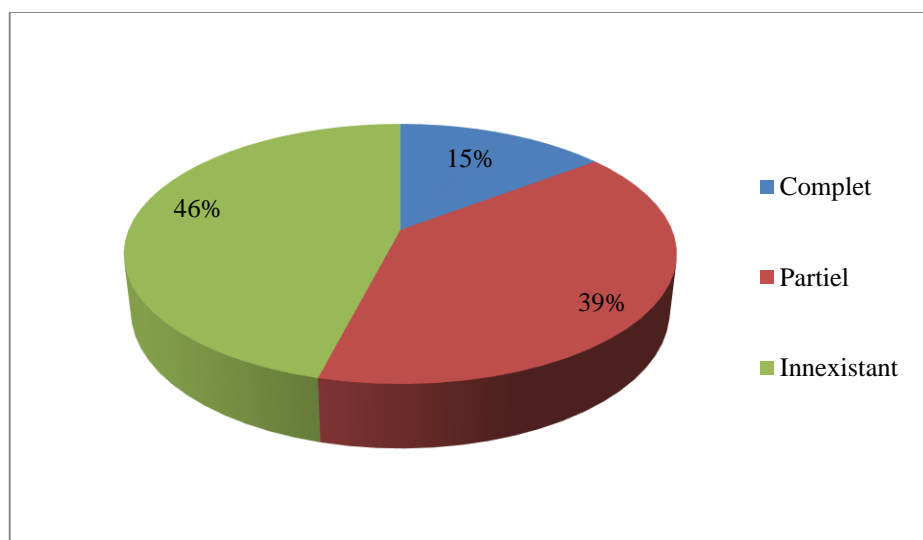
On constate que, une moyenne de 30% de la population sondée disent peu satisfaite vis-à-vis du personnel du contact d'Algérie Poste en terme : de communication, compétence, serviabilité et amabilité, 35% de cette population jugent pas du tout satisfaits par la courtoisie du personnel, et une moyenne de 29% qui disent peu satisfaits par leurs assistance et leurs conseil.

- ❖ **Question n°14** :Juger-vous que le tableau d'information (les prestations, et les tarifs des prestations) est ?

Tableau n°22 : Appréciation du tableau d'information.

Tableau d'information	Effectifs	Pourcentage%
Complet	22	14,66%
Partiel	59	39,33%
Inexistant	69	46%
Total	150	100%

Figure n°42 : Appréciation du tableau d'information.



Commentaire

On remarque que, 46% de la population sondée trouve l'inexistence d'un tableau d'affichage des prestations et des tarifs, 39% des clients trouve que le tableau d'information est partiel, un taux faible de 15% parmi eux disent que le tableau d'information est complet.

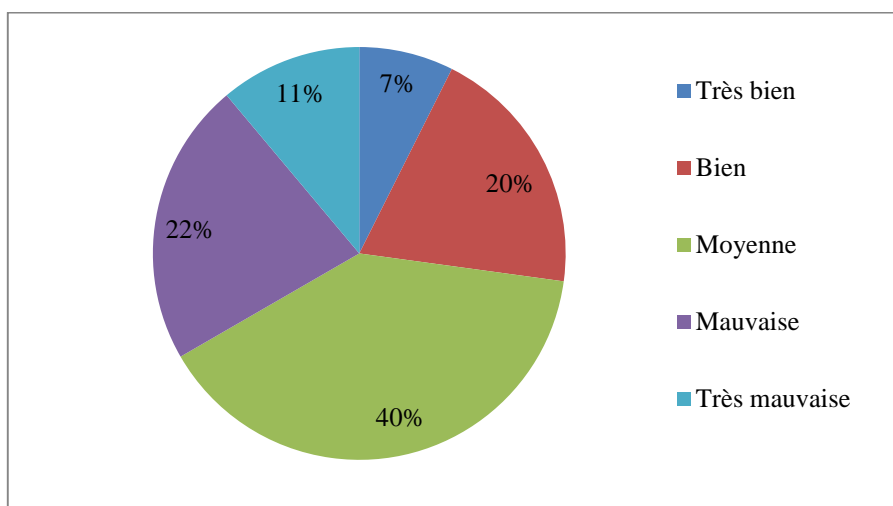
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

❖ **Question n°15** : Si elle existe, appréciez-vous l'information diffusée par la Poste ?

Tableau n°23 : Appréciation de l'information diffusée par Algérie Poste.

L'information diffusée	Effectifs	Pourcentage
Très bien	6	7,40%
Bien	16	19,75%
Moyenne	32	39,50%
Mauvaise	18	22,22%
Très mauvaise	9	11%
Total	81	100%

Figure n°43 : Appréciation de l'information diffusée par Algérie Poste.



Commentaire

On remarque que près de 40% de la population sondée trouve que le tableau d'information est moyennement insuffisant, 22% parmi eux jugent que l'information diffusée par la poste est mauvaise, donc il ya un mécontentement de la part des clients d'Algérie Poste.

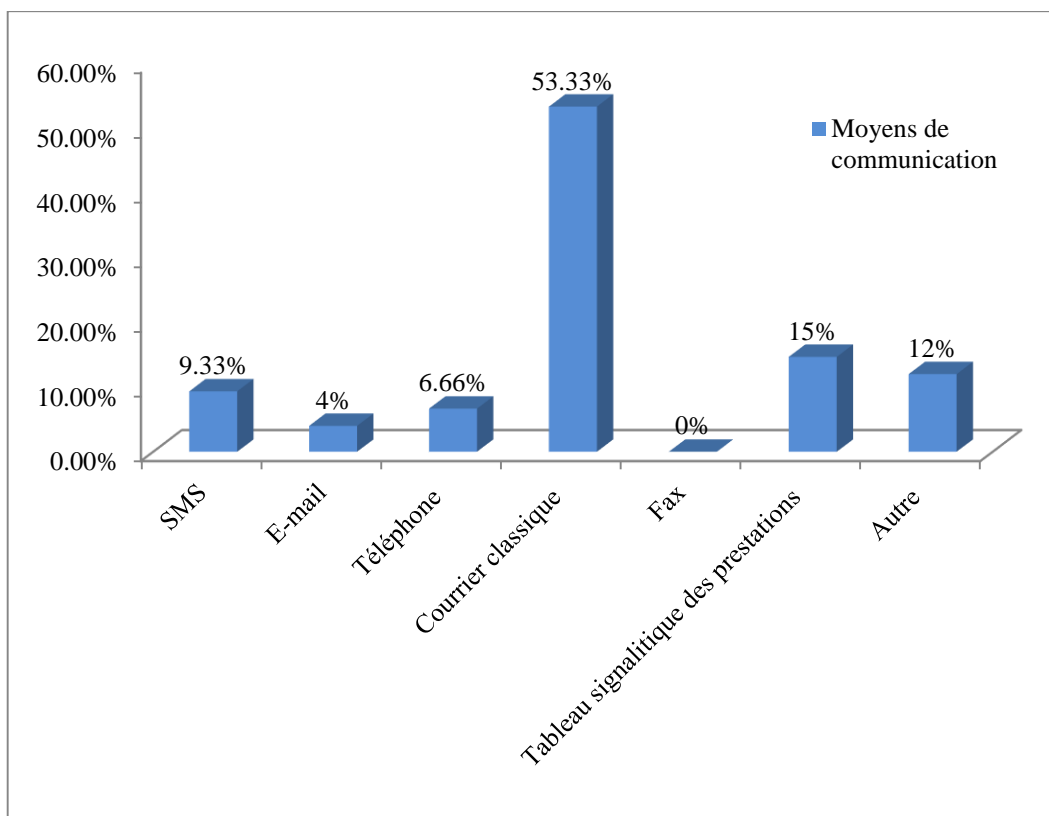
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- ❖ **Question n° 16** : Quels sont les moyens de communication utilisés par Algérie Poste pour vous transmettre ces informations?

Tableau n°24 : Les moyens de communications utilisées par Algérie Poste pour transmettre les informations.

Moyens de communication	Effectifs	Pourcentage %
SMS	14	9,33%
E-mail	6	4%
Téléphone	10	6,66%
Courrier classique	80	53,33%
Fax	0	0%
Tableau signalétique des prestations	22	15%
Autre	18	12%
Total	150	100%

Figure n°44 : Les moyens de communications utilisées par Algérie Poste pour transmettre les informations.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

D'après la figure, 53% de la population sondée disent avoir le courrier classique comme le moyen de communication utilisé par Algérie Poste, 15 % trouve le tableau signalétique des prestations comme moyen de communication par la poste, 12 % de la population sondée disent d'autres moyen de communication comme : le bouche-à-oreille ou le déplacement vers l'établissement postal, certains parmi eux qui disent qu'ils ne reçoit aucune information par la poste, donc les clients trouvent un manque de communication par la poste.

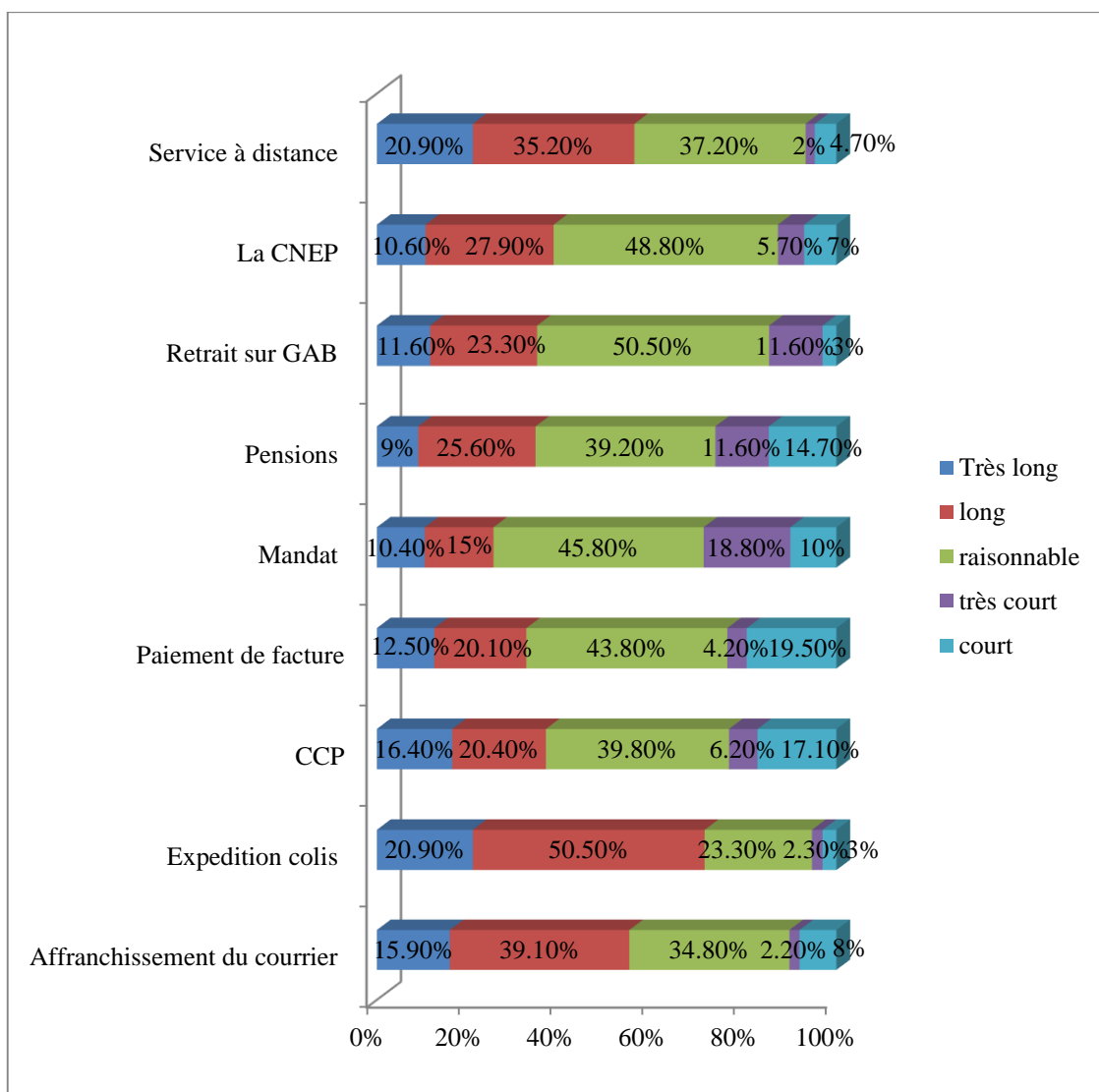
- ❖ **Question n°17** : Comment trouvez-vous le temps pris pour le traitement de chacune des prestations suivantes?

Tableau n°25 : Appréciation du temps de traitement des prestations suivantes.

Services	Très long	long	raisonnable	très court	court	Total
Affranchissement du courrier	15,90%	39,10%	34,80%	2,20%	8%	100%
Expédition colis	20,90%	50,50%	23,30%	2,30%	3%	100%
CCP	16,40%	20,40%	39,80%	6,20%	17,10%	100%
Paiement de facture	12,50%	20,10%	43,80%	4,20%	19,50%	100%
Mandat	10,40%	15%	45,80%	18,80%	10%	100%
Pensions	9%	25,60%	39,20%	11,60%	14,70%	100%
Retrait sur GAB	11,60%	23,30%	50,50%	11,60%	3%	100%
La CNEP	10,60%	27,90%	48,80%	5,70%	7%	100%
Service à distance	20,90%	35,20%	37,20%	2%	4,70%	100%

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Figure n°45 : Appréciation du temps de traitement des prestations suivantes



Commentaire

On remarque que 39 % de la population sondée trouve que le temps de traitement de l'affranchissement du courrier est long, 34% parmi eux qui le trouve raisonnable, un faible taux de 8% des clients qu'il le trouve court, cela justifié que le courrier électronique a tendance à prendre la place du courrier papier.

Tandis que 50% des personnes interrogées trouvent que le temps de traitement de l'expédition colis est long, 23% des clients trouvent qu'il est raisonnable.

En ce qui concerne les prestations CCP, paiement des factures, retrait du GAB, mandat, pensions, la CNEP 45% de la population sondée trouve le temps de traitement des prestations est raisonnable.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

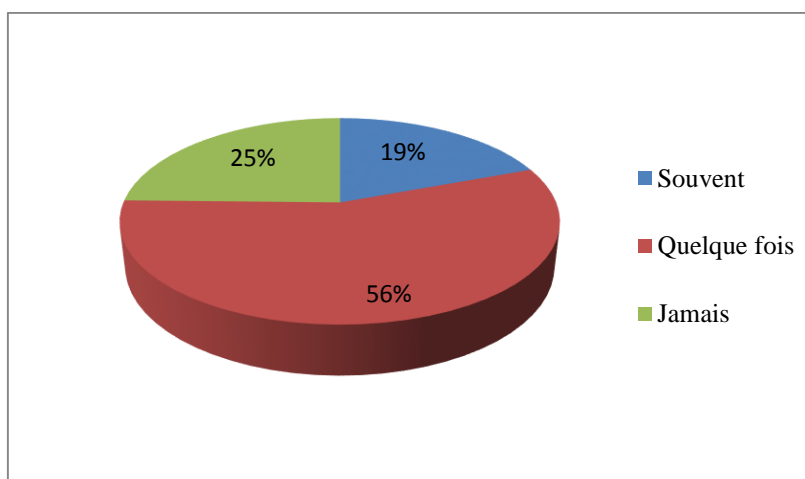
3.1.5. Réclamations clients

❖ **Question n°18** : Votre guichetier lui arrive-t-il de commettre des erreurs?

Tableau n°26 : le guichetier lui arrive de commettre des erreurs.

Erreurs commettre par les guichetiers	Effectifs	Pourcentage%
Souvent	29	19,33%
Quelque fois	84	56%
Jamais	37	25%
Total	150	100

Figure n°46 : le guichetier lui arrive de commettre des erreurs.



Commentaire

D'après la figure, 56% de la population sondée disent avoir rencontré des erreurs au niveau des guichets, en générale ces erreurs surgissent lors des journées des grands virements, 25% parmi les clients qui n'ont jamais rencontré des erreurs, tandis que 19% d'entre eux trouve que c'est souvent le guichetier commettre des erreurs.

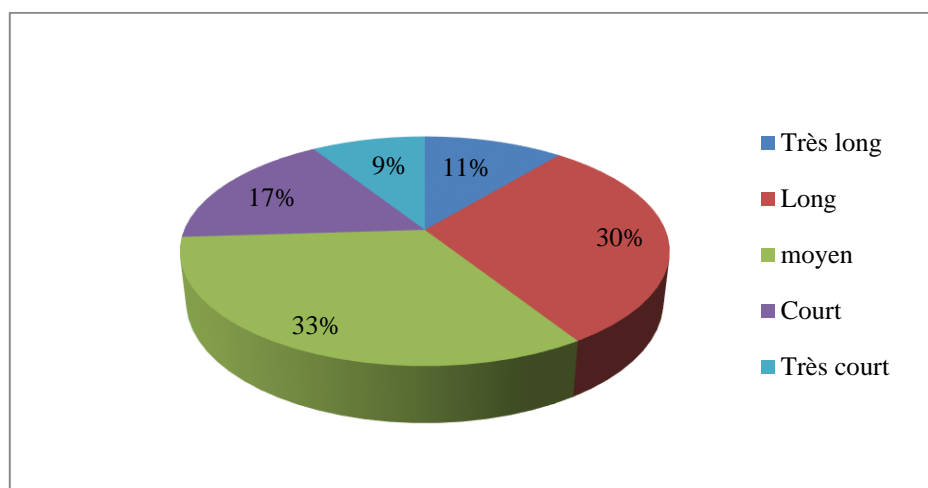
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

❖ **Question n° 19** : Comment trouvez-vous le temps pris pour corriger ces erreurs ?

Tableau n°27 : Appréciation du temps pris pour corriger les erreurs.

Le temps pris pour corriger ces erreurs	Effectifs	Pourcentage %
Très long	12	11%
Long	34	30%
moyen	40	33%
Court	17	17%
Très court	10	9%
Total	113	100%

Figure n°47 : Appréciation du temps pris pour corriger les erreurs.



Commentaire

On remarque que une moyenne de 31% de la population trouve que le temps est moyennement voir long, pour que le guichetier corrige ses erreurs, car juste après la saisie de l'opération cette dernière doit être validé, donc il faut attendre 24h pour clôturer la journée et effectuer une régularisation, seule 17% qui jugent que le temps pris est court.

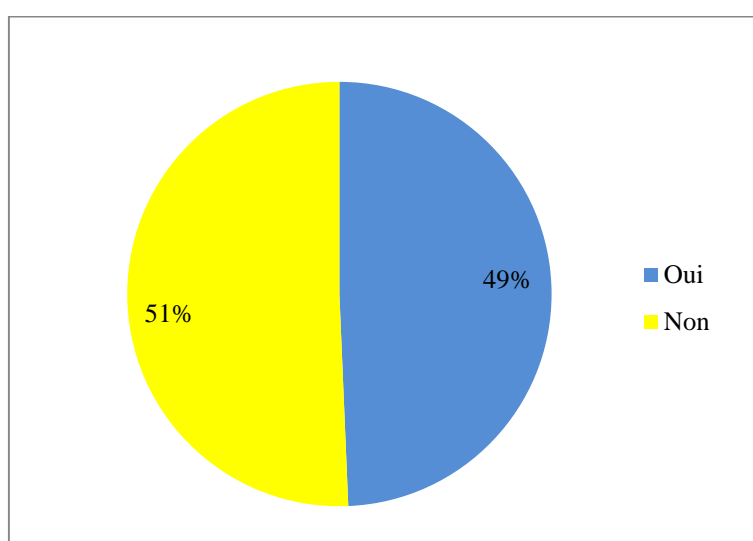
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

❖ **Question n°20** : Vous arrive-t-il d'émettre des réclamations?

Tableau n°28 : Les clients émettre des réclamations.

Emettre des réclamations	Effectifs	Pourcentage%
Oui	74	49,66%
Non	76	50,33%
Total	150	100%

Figure n°48 : Les clients émettre des réclamations.



Commentaire

On remarque que, 50% de la population sondé émettre des réclamations, on peut dire que cette population s'accroche à l'entreprise ce qui signifie qu'il y a un contact entre le client et l'entreprise lorsque il effectue une réclamation, le reste de la population sondé qui représente 50% ne dispose pas des réclamations cela justifié que le client ou bien ne donne pas l'importance à l'entreprise car il vient par obligation, ou bien il pense que leur réclamations ne seront pas prises en compte.

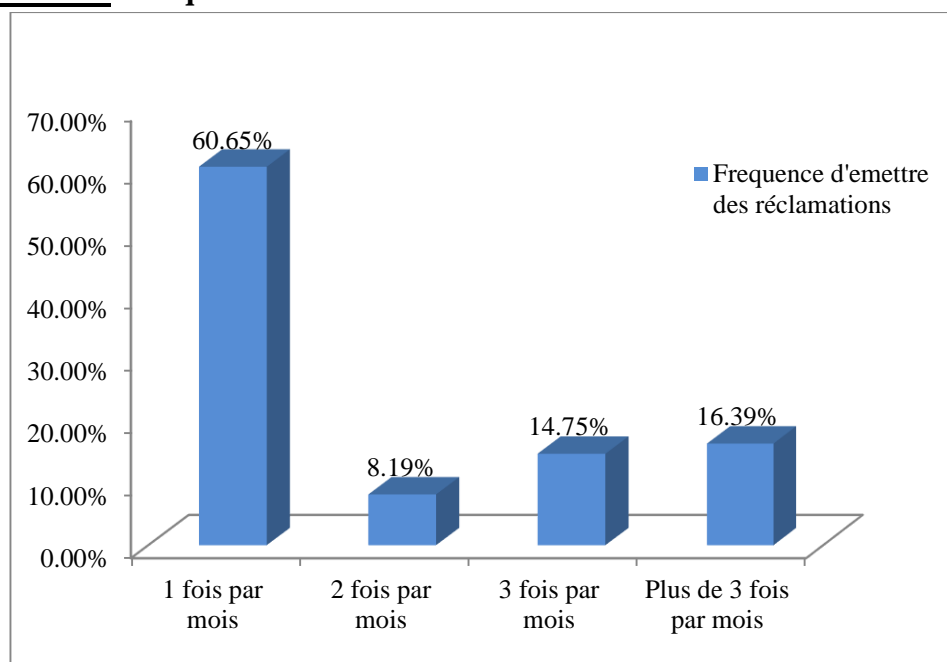
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

❖ **Question n°21** : Si c'est OUI, à quelle fréquence?

Tableau n°29 : Fréquence d'émettre des réclamations.

Fréquence d'émettre des réclamations	Effectifs	Pourcentage %
1 fois par mois	44	60,65%
2 fois par mois	7	8,19%
3 fois par mois	11	14,75%
Plus de 3 fois par mois	12	16,39%
Total	74	100%

Figure n°49 : Fréquence d'émettre des réclamations.



Commentaire

Notre étude a montré que 60% de la population sondée émette des réclamations au moins une fois par mois qui représente un taux très important reste réviser par Algérie Poste, 16% parmi eux qu'émettre des réclamations 3 fois ou plus par mois.

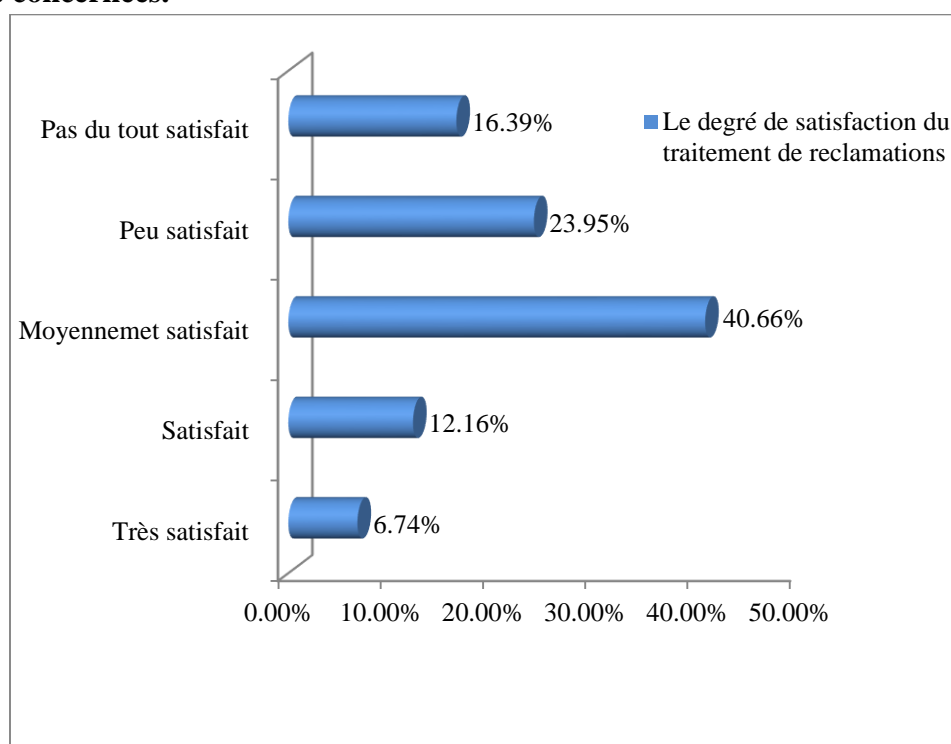
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- ❖ **Question n°22** : Êtes-vous satisfait du traitement de vos réclamations par le service concerné ?

Tableau n°30 : Le niveau de satisfaction du traitement des réclamations sur les services concernées.

Le degré de satisfaction du traitement des réclamations	Effectifs	Pourcentage %
Très satisfait	5	6,74%
Satisfait	9	12,16%
Moyennement satisfait	30	40,66%
Peu satisfait	18	23,95%
Pas du tout satisfait	12	16,39%
Total	74	100%

Figure n°50: Le niveau de satisfaction du traitement des réclamations sur les services concernées.



Commentaire

On remarque que, une moyenne de 40% des traitements des réclamations jugées moyennement voir peu satisfaites, et seule 12% des clients qui sont satisfait par le traitement des réclamations.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

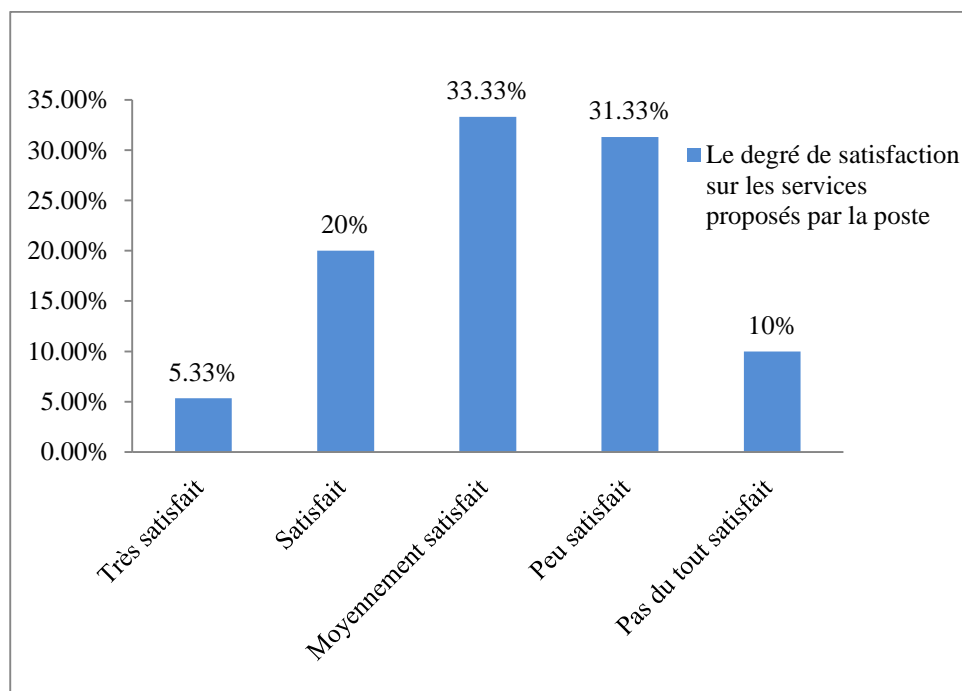
3.1.6. Suggestions (exigence clients)

- ❖ **Question n°23** : Êtes-vous globalement satisfait par les services proposés par Algérie Poste ?
Poste ?

Tableau n°31 : Le niveau de satisfaction globale par les services proposée par Algérie Poste.

Le degré de satisfaction sur les services proposés par la poste	Effectifs	Pourcentage %
Très satisfait	8	5,33%
Satisfait	30	20%
Moyennement satisfait	50	33,33%
Peu satisfait	47	31,33%
Pas du tout satisfait	15	10%
Total	150	100%

Figure n°51 : Le niveau de satisfaction globale par les services proposée par Algérie Poste.



Commentaire

D'après la figure, une moyenne de 31% des personnes interrogées qui sont moyennement voir peu satisfait par les services proposées par Algérie Poste, 20% parmi eux sont satisfait par les services proposées par la poste, car depuis la téléphonie mobile à révolutionner le monde de la

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

poste et de la télécommunication, ors les services actuellement offertes par Algérie Poste suivent difficilement l'évolution technologique (pour des raisons financières).

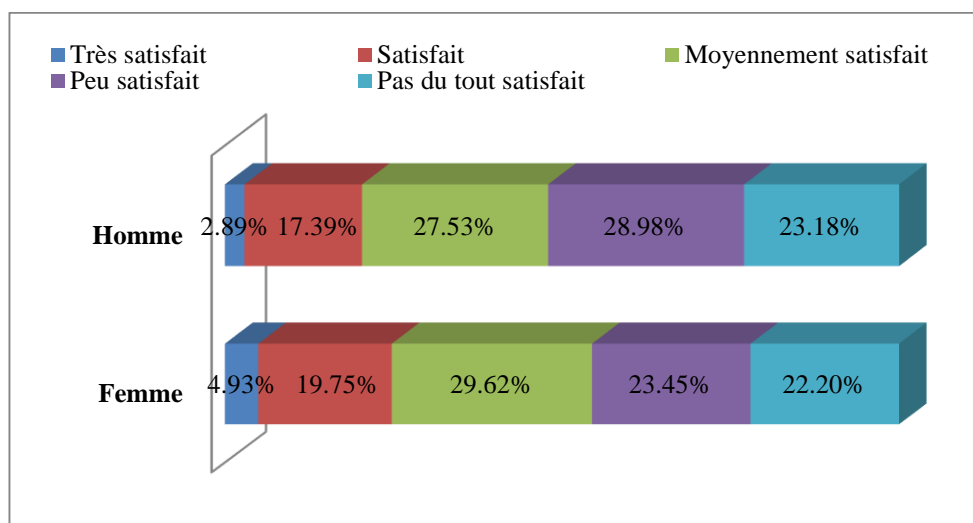
3.2. Le tri croisé

- ❖ **Question n° 24** : Êtes-vous globalement satisfait par la qualité de service offerte par la Poste?

Tableau n°32 : Tableau croisé sur la satisfaction globale de la qualité de service selon le sexe.

		Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total
Le sexe	Femme	4	16	24	19	18	81
		4,93%	19,75%	29,64%	23,45%	22,20%	
Le sexe	Homme	2	12	19	20	16	69
		2,89%	17,39%	27,53%	28,98%	23,18%	
Total		6	28	43	39	34	150

Figure n°52 : La satisfaction globale de la qualité de service selon le sexe.



Commentaire

En dehors du sexe de la population sondée, la majorité se mette d'accord sur la non satisfaction de la qualité offerte dans les établissements postaux, une moyenne de 29% des femmes insatisfait et 27% des hommes insatisfait, ainsi que seule 19% des femmes satisfait et 17 % des hommes satisfait.

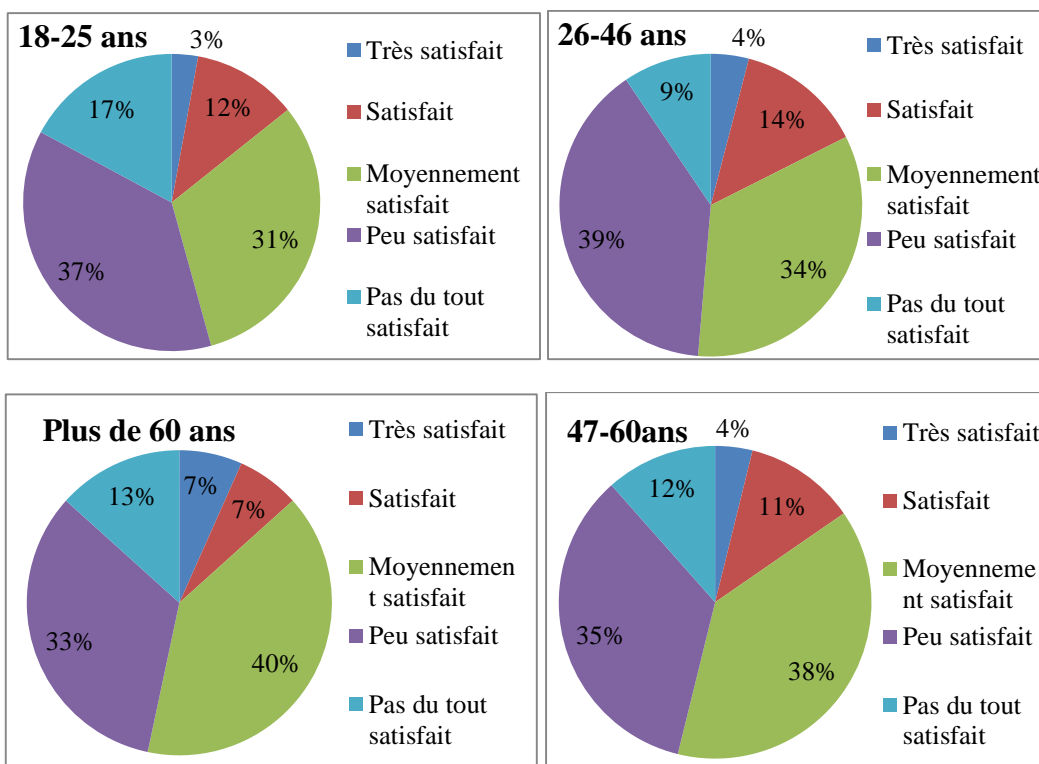
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

On remarque que les clients d'Algérie Poste ont jugés peu satisfait globalement par la qualité de service offerte par la poste avec des proportions différentes pour les hommes et pour les femmes.

Tableau n°33 : Tableau croisé sur la satisfaction globale de la qualité de service selon l'âge.

		Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total
L'âge	18-25 ans	1	4	11	13	6	35
		2,8%	12%	31%	37,1%	17,14%	
	26-46 ans	3	10	25	29	7	74
		4,05%	13,51%	33,78%	39,18%	9,45%	
	47-60 ans	1	3	10	9	3	26
		3,84%	11,53%	38,46%	34,61%	11,53%	
	Plus de 60 ans	1	1	6	5	2	15
		7%	7%	40%	33,33%	13,33%	
Total		6	18	52	56	18	150

Figure n°53: La satisfaction globale de la qualité de service selon l'âge.



Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Commentaire

On remarque que une moyenne de 34% des clients pour la tranche d'âge 18-25 ans sont peu satisfait par la qualité de service offerte par la poste, et satisfait avec un pourcentage de 12%. On a un taux de 39% pour la catégorie d'âge 26-46 ans qui jugent la qualité de service aussi peu satisfaisante.

La qualité de service n'est plutôt pas satisfaisante pour la catégorie d'âge 46-60 ans avec une moyenne de 36%, et seule 11% qui sont satisfait par la qualité de service.

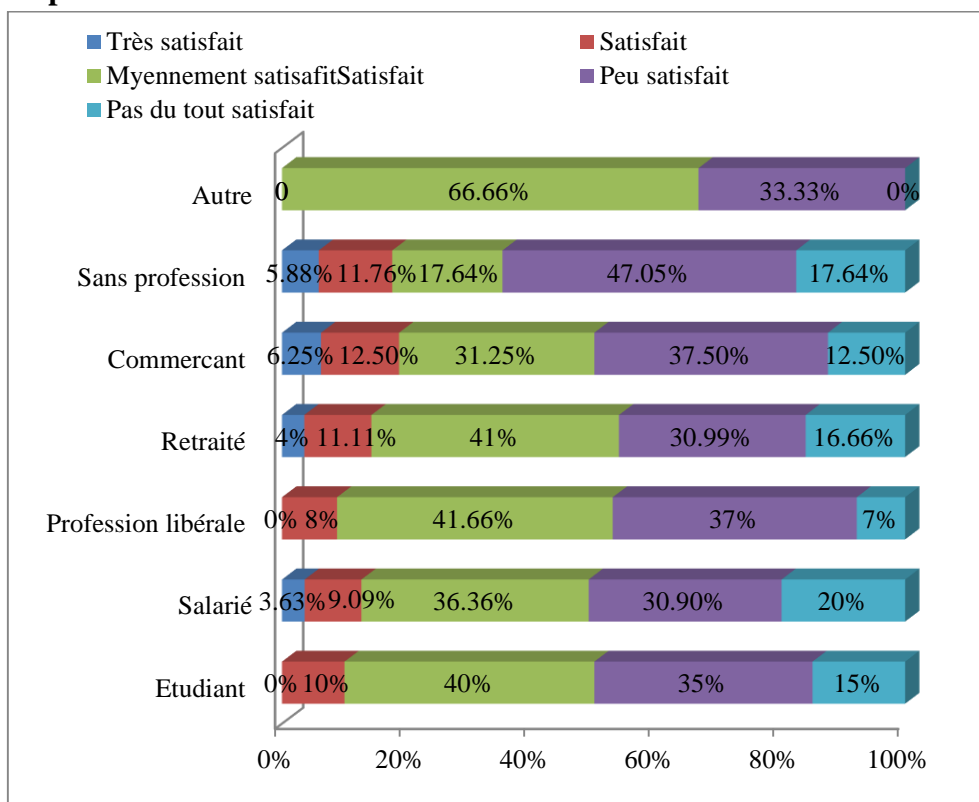
Par contre pour les clients plus de 60 ans sont moyennement satisfait par la qualité de service d'un taux 40%, donc ils sont moins exigeants que les autres tranches d'âges.

Tableau n°34: Tableau croisée sur la satisfaction globale de la qualité de service selon la catégorie socioprofessionnelle.

		Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait	Total	
CSP	Etudiant	0	2	8	7	3	20	
		0%	10%	40%	35%	15%		
	Salarié	2	5	20	17	11	55	
		3,63%	9,09%	36,36%	30,90%	20%		
	Profession libérale	0	1	5	4	2	12	
		0%	8%	41,66%	37%	7%		
	Retraité	1	3	11	10	2	27	
		4%	11,11%	41%	30,99%	16,66%		
	Commerçant	1	2	5	6	2	16	
		6,25%	12,50%	31,25%	37,35%	12,50%		
	Sans profession	1	2	3	8	3	17	
		5,88%	11,76%	17,64%	47,05%	17,64%		
	Autre	0	0	2	1	0	3	
		0%	0%	66,66%	33,33%	0%		
	Total		5	15	54	53	23	150

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

Figure n°54 : La satisfaction globale de la qualité de service selon la catégorie socioprofessionnelle.



Commentaire

On remarque que, les salariés ont jugé peu satisfait de la qualité de service offerte par Algérie Poste avec une moyenne de 32%, tandis que les étudiants, les clients sans profession, les commerçants, les professions libérale, et les retraités sont aussi moyennement voir peu satisfait de la qualité de service d'une moyenne de 33%.

D'après les figures de tri croisé, on constate que la clientèle d'Algérie Poste est globalement peu satisfaite de la qualité de service offerte par la poste.

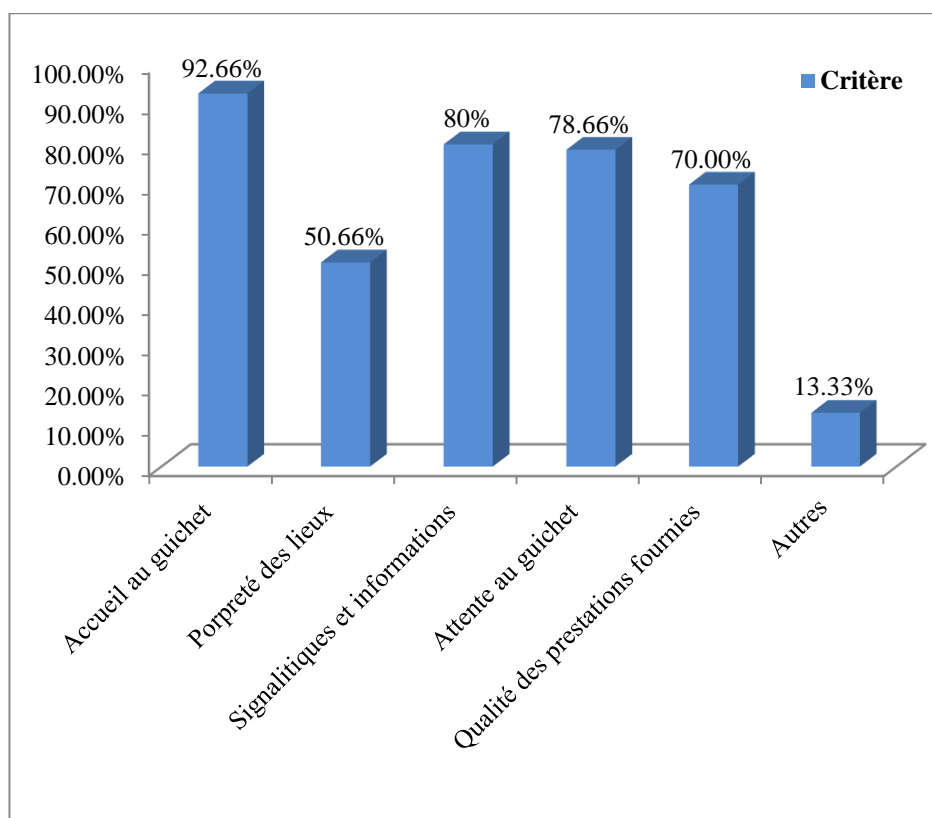
Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- ❖ **Question n°25** : Quel est l'aspect que vous estimez devoir être amélioré en priorité au niveau de l'établissement Postal ?

Tableau n°35 : L'aspect que les clients estiment devoir être amélioré dans les Etablissements Postales.

L'aspect que les clients estiment devoir être amélioré	Effectifs	Pourcentage %
Accueil au guichet	139	92,66%
Propreté des lieux	76	50,66%
Signalétiques et informations	120	80%
Attente au guichet	118	78,66%
Qualité des prestations fournies	105	70,00%
Autres	20	13,33%

Figure n°55 : L'aspect que les clients estiment devoir être amélioré dans les Etablissements Postaux.



Commentaire

On remarque que, 92% des clients estiment que l'accueil au guichet doit être amélioré dans les établissements postaux, tandis que 80% parmi eux réclament l'amélioration de la

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

signalétique, 78% qui estiment l'amélioration de l'attente au guichet, tandis que 70% de la clientèle estiment l'amélioration de la qualité des prestations fournies par la poste, 50% parmi eux réclament l'amélioration de la propreté des lieux, les 13 % représente les clients qui propose d'autres amélioration tel que : l'amélioration du réseaux internet, introduire de nouvelles technologies au niveau des établissements postaux.

❖ Question n°26 : S'il ya lieux de changer quelque chose au niveau de la Poste qu'est-ce-que vous suggéré ?

Nous avons récolté un bon nombre de suggestions et de recommandations de la part des clients d'Algérie Poste. Voici ci-dessous les plus pertinentes :

- ✓ Formation du personnel sur tous les niveaux, accueil et prestation, l'amélioration du service guichetier, et changer les guichetiers incompetents.
- ✓ Mise à disposition un parking pour stationner.
- ✓ La disponibilité des panneaux, ainsi et un grand écran qui affiche toute les prestations fournies par la Poste.
- ✓ Emettre plus de guichetier pour éviter le temps de l'attente trop long.
- ✓ Construire des Postes plus spacieuses.
- ✓ L'amélioration de service de l'accueil.
- ✓ Améliorer les moyens de communication avec les clients (téléphone, fax...).
- ✓ Elargir la gamme des produits et services, on s'adaptant avec la tendance le paiement en ligne afin d'amélioration de la qualité des prestations fournies.
- ✓ La propreté des établissements Postaux.
- ✓ Introduire des nouvelles technologies téléphonie mobile sur les prestations.
- ✓ L'organisation des chaines d'attente des clients par l'émission de tickets,
- ✓ Améliorer le réseau internet, ainsi le site web de l'entreprise.
- ✓ Le traitement de la demande des carnets de chèque soit plus rapide.
- ✓ La possibilité de retrait plus que la somme fixée par la Poste (20000 DA) su le GAB.
- ✓ Améliorer les délais de traitement des réclamations, et être toujours à l'écoute des clients.
- ✓ L'utilisation des TIC (technologie de l'information et de communication) dans cette entreprise est surtout l'utilisation d'internet et le service à distance.
- ✓ L'innovation, l'orientation client, nouvelle forme de paiement dans ce secteur.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

3.3. Synthèse générale des résultats

Après le traitement des résultats de notre sondage, nous pouvons affirmer que l'objectif du travail de recherche est atteint, en effet le sondage nous permis d'évaluer la satisfaction de la clientèle d'Algérie Poste en ce qui concerne la qualité de service offerte par la poste.

A cet effet, nous avons élaborés la synthèse générale des résultats comme suit :

- ✓ Notre échantillon se constitue de 150 personnes, 69 de sexe masculin et 81 de sexe féminin.
- ✓ Notre population se comporte 74 personnes âgées entre 26-46, 38 des clients sont âgés entre 18-25 ans, 26 d'entre eux sont âgés de 46-60 ans et enfin 12 clients âgés de plus de 60 ans.
- ✓ 36% des personnes interrogées sont des salariées, 18 % parmi eux sont des retraités, 13% représente des étudiants, une moyenne de 10% sont des commençants et les sans professions, 8% les professions libérale.
- ✓ 97% des clients ont titulaires de compte courant postal CCP, 3% sont les clients d'Algérie Poste qui effectuent les autres prestations de services.
- ✓ La majorité des personnes interrogées sont des clients d'Algérie Poste de plus de 7 ans.
- ✓ La prestation de service la plus utilisé par les clients d'Algérie Poste est la prestation CCP (Compte Courant Postal).
- ✓ 53% de la population sondée disent que le bouche-à-oreille est le moyen de communication à travers lequel ils ont fait connaissance d'Algérie poste.
- ✓ La majorité des personnes interrogées de 93% disent que sont des clients d'Algérie Poste par obligation.
- ✓ La plupart des clients préfèrent la tranche 8h à 10h comme habitude de passage à l'établissement postal.
- ✓ 46% des clients fréquentent les établissements postaux 2 à 3 fois par mois.
- ✓ 87 % des clients jugent l'inexistence du parking propre à l'établissement postal.
- ✓ La grande partie de la clientèle de 44% jugent l'accès facile à l'établissement postal.
- ✓ 47% des clients jugent bien les horaires d'ouvertures des établissements postaux, 33% parmi eux jugent moyenne la propreté des lieux, 35% des clients jugent mauvaise la signalétique, tandis que les clients aussi jugent mauvaise ; l'accueil, la durée d'attente,

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

la qualité des locaux, et les procédures administratives pour le traitement des prestations.

- ✓ La plupart des clients jugent bien les horaires d'ouvertures des établissements postaux et correspondants à leurs attentes, 33% des personnes interrogées trouvent que l'état de propreté est moyennement bien, la majorité des clients 35% jugent que la signalétique est mauvaise, ainsi qu'ils jugent mauvais l'accueil, tandis que 45% parmi eux qui jugent mauvaise la durée de l'attente, 35% de la population sondée trouve que la qualité de locaux est moyennement biens, 40% des personnes interrogées trouvent que les procédures administratives pour le traitement des prestations moyennement biens.
- ✓ 48% de la clientèle jugent satisfaite de la disponibilité des fonds et des imprimées, et une moyenne de 35% de la population sondé montre son insatisfaction par rapport les trois critères : la diversité des prestations, la rapidité de prise en charge, la qualité de réseau internet.
- ✓ une moyenne de 30% de la population sondée juge que l'ensemble des prestations fournies par Algérie Poste sont adapté à leurs besoins mais 41% de cette population jugent que ces prestations sont moyennement diversifiées, 41% des clients trouvent les innovations très mauvaise dans ce secteur.
- ✓ La majorité des clients d'Algérie Poste sont insatisfait par le personnel de contact au niveau des établissements postaux.
- ✓ Les clients d'Algérie Poste trouvent que le tableau d'information est moyennement insuffisant, ils jugent que l'information diffusée par la poste est mauvaise.
- ✓ 53% de la population sondée disent avoir le courrier classique comme le moyen de communication utilisé par Algérie Poste.
- ✓ Les clients d'Algérie Poste jugent long l'affranchissement courrier et l'expédition colis, en ce qui concerne les prestations CCP, paiement des factures, retrait du GAB, mandat, pensions, la CNEP 45% parmi eux trouvent le temps de traitement des prestations est raisonnable.
- ✓ 56% des clients disent avoir rencontré des erreurs au niveau des guichets.
- ✓ 50% de la clientèle émettre des réclamations et la majorité parmi eux une fois par mois, et 50% ne dispose pas des réclamations, et la plus part juge moyennement voir peu satisfaite par le traitement des réclamations.
- ✓ Les clients jugent moyennement satisfait par les services offerts par la poste.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- ✓ Les clients d'Algérie Poste estiment l'accueil au guichet devoir être amélioré en priorité ainsi que la signalétique et la qualité des prestations fournies.
- ✓ On constate que la clientèle d'Algérie Poste est peu satisfaite par la qualité de service globale offerte par la poste.

3.4. Recommandations et suggestions

Après avoir évalué la satisfaction des clients sur la qualité de service offerte par Algérie Poste, nous sommes sortis avec de nombreuses failles et lacunes constatées sur le terrain et par notre sondage, que connaît la poste, et qu'il faut prendre en considération pour améliorer sa qualité de service, qui en adéquation avec la satisfaction de sa clientèle exigeante.

Afin d'améliorer la satisfaction des clients d'Algérie Poste, nous proposons ces quelques suggestions et recommandations :

- ✓ Informer les clients sur les différentes prestations fournies par la poste, par l'amélioration du mode de communication en exploitant la nouvelle technologie de la téléphonie mobile par la notification pour rester en contact permanent avec la clientèle afin de les fidéliser. On propose d'autre canal de communication comme le SMSING ou le mailing pour recevoir les mouvements de solde à chaque fois une opération sur le compte est effectuée.
- ✓ La mise en place d'un système de veille stratégique.
- ✓ La mise en place d'un système de contrôle continu au niveau des établissements postaux, qui permettra d'assurer le respect des normes et des procédures.
- ✓ La création d'une cellule chargée uniquement de la satisfaction et écoute client.
- ✓ Orienter les efforts du personnel vers un objectif clair et précis, par des séances de sensibilisation, et être plus sélective en matière de recrutement.
- ✓ La formation du personnel et sa sensibilisation sur l'orientation client.
- ✓ Une Meilleure satisfaction du personnel, cela passe par la rémunération, les encouragements, les primes sur performance...etc.
- ✓ Revoir le système organisationnel de l'entreprise, et instaurer un système avec plus de souplesse et de dynamisme.
- ✓ Limiter la durée de traitement des réclamations.
- ✓ L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication TIC, et cela pour améliorer la qualité du service offert.

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client

- ✓ La mise en place de nouveaux systèmes d'évaluation de la satisfaction client.
- ✓ Suivi des statistiques et des rapports des traitements des réclamations par la centrale.
- ✓ Faciliter les procédures et les démarches à entreprendre pour adresser une réclamation auprès de la Poste.
- ✓ Communiquer plus d'informations sur la réclamation client.
- ✓ Le suivi et le contrôle de la mission d'Audit interne.
- ✓ Faire appel à des spécialistes en études de marché et en statistiques lors de l'élaboration du sondage d'opinion, afin de garantir la pertinence des résultats obtenues.
- ✓ La Redynamisation du site officiel de la Poste, en facilitant l'interactivité entre l'internaute et la Poste.
- ✓ Véhiculer une image forte et rassurante de la Poste, en mettant en avant ses points forts.
- ✓ Essayer d'identifier les causes des retards de l'envoi du courrier et la réception.
- ✓ Renforcer les moyens de communication : téléphone, SMS, le mailing, pour informer les clients, afin de baisser la pression sur les agences.
- ✓ Réaménager le cadre des agences dans le but de le rendre plus accueillant (chaises confortables, climatisation, décor, lumières agréables, musique apaisantes...).
- ✓ Augmenter le nombre des guichets dans les agences, pour limiter les délais d'attentes dans les établissements.
- ✓ Le département de la normalisation et de la qualité : la normalisation des imprimées utilisées, l'unification des procédures de fonctionnements par segment métier, ainsi l'élaboration de la charte qualité, l'élaboration de la politique qualité et l'élaboration des manuelles qualités, et préparation de l'entreprise à la certification ISO9001.
- ✓ Sensibilisation du personnel sur le contact humain avec le client.
- ✓ Dispositions de plus de places de parkings dans les agences pour les clients véhiculés.
- ✓ Constituer une base de données des clients sur les services qu'ils utilisent.
- ✓ Etre à l'écoute du client, et maintenir la relation avec eux pour mieux les fidéliser.
- ✓ Faire des entretiens individuels ou des focus group afin de tirer des informations sur les clients et leurs exigences qui peuvent être utiles pour l'entreprise.
- ✓ Maintenir la notoriété et la crédibilité de la poste.
- ✓ Se bénéficier de la nouvelle technologie pour mieux communiquer les produits et les services de la poste : internet, réseaux sociaux.

Conclusion

En conclusion de ce chapitre, notre enquête de satisfaction nous a conduits à constater des failles dans le système de gestion de la qualité de service, ces failles se sont traduites par la non-satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité de service offerte par la poste.

Cette étude nous a permis, de connaître les points d'amélioration sur lesquels Algérie Poste doit s'appuyer, et elle nous a permis de répondre à notre problématique et aux hypothèses fixées préalablement.

D'après les résultats obtenus, nous avons pu confirmer ou infirmer les hypothèses citées avant à travers les constatations suivantes :

Les clients sont généralement peu satisfaits par la qualité de service offerte par Algérie Poste.

La majorité des clients ne sont pas satisfaits par l'accueil au guichet au niveau des établissements postaux, la signalétique et la qualité des prestations fournis par la poste.

Pour cela la poste se doit réagir rapidement et prendre des mesures nécessaires afin d'améliorer la qualité de service et regagner la confiance de ses clients.

Conclusion générale

Conclusion générale

Face à une concurrence toujours plus acharnée qui connaît le secteur de service, pousse les entreprises à consacrer tous ses efforts sur l'amélioration de la qualité de service, qui devient un objectif visé pour garantir à l'entreprise sa pérennité, tout en offrant un service de bonne qualité afin de satisfaire à long terme et simultanément ses clients.

A cet effet, l'objectif de notre travail de recherche était, d'une part d'identifier et de définir les concepts clés de la qualité de service et de la satisfaction client et la relation qui existe entre ses deux éléments, et d'autre part était d'évaluer le degré de satisfaction des clients d'Algérie Poste afin de l'aider à connaître et comprendre ses exigences.

Pour cela nous nous sommes intéressés à la question, de l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients d'Algérie Poste à l'égard des services globaux offerts par la poste.

Dans ce sens, nous avons réalisé une étude quantitative auprès de 150 clients d'Algérie Poste, cette étude repose sur le recueil et le traitement des données en utilisant la technique de l'enquête de satisfaction à partir l'élaboration d'un questionnaire, afin d'évaluer le niveau de satisfaction des clients d'Algérie Poste et d'identifier leurs attentes, cette étude permettre de suggérer des actions à mettre en place.

Du l'étude quantitative, nous avons pu conclure que du point du vue des clients la satisfaction s'articule sur l'amélioration des critères suivants : l'accueil au guichet, la signalétique, ainsi la qualité des prestations fournies.

A travers les résultats obtenus, nous pouvons dire que la qualité de service influence la satisfaction des clients d'Algérie Poste. Vu à la dégradation de la qualité de service offerte par la poste, les clients sont insatisfaits à l'égard de cette dernière.

Ainsi d'après les résultats du l'enquête à partir le tri croisé, nous a permis de répondre aux sous questions poser préalablement, et qui nous a conduit d'affirmer notre hypothèses : premièrement les clients d'Algérie Poste demeurent peu satisfaits par la qualité globale de service offerte par la poste d'une moyenne de 52%, malgré qu'ils sont des clients d'Algérie Poste de plus de 7 ans. La deuxième hypothèse est aussi affirmer, avec un taux très important de 92% des clients d'Algérie Poste qui jugent que l'accueil au guichet au niveau des établissements postaux est le critère qui influence leurs insatisfactions. Ce critère a un rôle

primordial dans cette insatisfaction qu'il faut le prendre en considération tout en l'améliorant en se concentrant sur le personnel de contact, et la durée de l'attente au niveau du guichet aux établissements postaux.

Pour cela, Algérie Poste doit renforcer ses efforts dans l'amélioration de qualité de service, et mettre la satisfaction des clients au centre de ses préoccupations, et étendre ses actions vers leurs satisfactions.

A l'égard de cette insatisfaction des clients, et de la dégradation de la qualité de service offerte par Algérie Poste, nous avons proposé à l'entreprise :

- ✓ La création d'une cellule chargée uniquement de la satisfaction et l'écoute client.
- ✓ La formation du personnel de la poste et sa sensibilisation sur l'orientation client et sur la nécessité de le satisfaire.
- ✓ Limiter la durée de traitement des réclamations.
- ✓ La mise en place de nouveaux systèmes d'évaluation de la satisfaction client.
- ✓ La Redynamisation du site officiel de la Poste, en facilitant l'interactivité entre l'internaute et la Poste.
- ✓ Renforcer les moyens de communication : téléphone, SMS, le mailing, pour informer les clients, afin de baisser la pression sur les agences.
- ✓ Augmenter le nombre des guichets dans les agences, pour limiter les délais d'attentes dans les établissements.
- ✓ Etre à l'écoute du client, et maintenir la relation avec eux pour mieux les fidéliser.

A l'issue de notre travail de recherche nous pouvons affirmer que l'objectif tracé a été atteint, en effet, cette étude nous a permis d'identifier l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients au sein d'Algérie Poste. Un impact néfaste pour lequel la poste doit y remédier dans les plus brefs délais.

Lors de l'élaboration de notre travail de recherche nous avons souligné plusieurs contraintes. La première est liée à la taille réduite de notre échantillon (150 personnes) vu le nombre important des clients d'Algérie Poste, aussi il est difficile d'apprécier la notion de satisfaction dans ce secteur, l'enquête a été faite uniquement auprès des clients dans les établissements postaux au niveau d'Alger (l'impossibilité de se déplacer en dehors Alger), les répondants au niveau des établissements postaux estiment qu'ils n'ont pas le temps à

perdre pour répondre au questionnaire, et la crainte d'être jugé sur la base des réponses données (dissimulation des vrais réponses), la difficulté de vérifier l'exactitude des réponses pour les questionnaires remplis à travers Google Forms, ainsi la contrainte de temps.

Pour conclure, espérons que ce travail constituera un bon début pour développer et approfondir ce thème de recherche dans l'avenir.

Bibliographie

Bibliographie

❖ Ouvrages

- BARUCHE, (Jean Pierre) : «*La qualité du service dans l'entreprise, satisfaction et rentabilité* », les éditions d'organisation, Paris, 1992.
- BELLAÏCHE, (Michel), « *100 questions pour comprendre, la qualité* ». Edition AFNOR, 2014.
- CANARD (Frédéric) : «*Management de la qualité vers un management durable*», Gualinolextenso 2ème édition, France, 2012.
- DIVARD (G), RONAN (P), Le Gall-Ely Marine, «*marketing des services* », Editions DUNOD, 2014.
- DUMOULIN (Jean-Louis) : «*Clients satisfaits, entreprise gagnante* », Editions Organisation. Paris.1993.
- EIGLIER, (Pierre) : « *Marketing et stratégie des services* », Economica, Paris, 2004.
- EIGLIER(P) et LANGEARD(E): « *Servuction : Marketing des services*», Ed. Mc Graw-Hill, Paris, 1988.
- FRED (R), Michel (P), Daniel (T) : « *Gestion de l'approche client* », Gaëtan Morin éditeur Chenelière éducation, 2007.
- FROMAN, (Bernard) : « *du manuel qualité au manuel de management* », Ed, AFNOR, 2010.
- GOINARD (G) et SENO(B): « *le grand livre du responsable qualité* », édition d'organisation, 2011.
- HARBROT (M) et IEPROUST (B) : « *L'hébergement, un métier, un marché* », édition BIP France 2002.
- HOROVITZ (Jacques): « *La qualité de service à la conquête du client* », Inter édition, Paris, 1987.
- HOROVITZ (Jacques) : «*Sept secrets pour un service client performant*», Les Echos Editions,Paris,2000.
- KOTLER (P), KELLER(K) et MANCEAU(D) :« *Marketing management* », 14ème édition PEARSON, Paris, 2012
- KOTLLER(P) et autres: « *marketing management* », 13ème édition, 2009.
- LAMBIN (J.J), CHANTAL (M) : « *marketing stratégique et opérationnel ; du marketing à l'orientation-marché* », 7ème édition, DUNOD, Paris, 2008.
- LANGLOIS(M) et TOCQUER(G):« *Marketing des services* », Ed. Gaiten Morin, Québec, 1998.
- LAPERT, (Denis) : « *Le marketing des services* », Ed. Dunod, Paris, 2005,
- LAURANT (H), GERARD (L): «*100 questions pour comprendre et agir ; la qualité de service* », AFNOR, France, 2004.
- LENDREVIE(J), LEVY(J) : « *Mercator* », 11ème édition, DONOD, France, 2004.

- LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D) : «*Mercator : Théorie et pratique du marketing*», 7^{ème} Edition Dalloz, Paris 2003.
- LOVELOCK (C), WIRTZ (J), LAPERT (D): « *marketing des services* », 5^{ème} éd, PEARSON Education, Paris, 2004.
- LOVELOCK(C) et LAPERT(D) : « marketing des services : stratégie, outils, management », Publi-Union Editions, France, 1999,.
- MAISONNAS (S), DUFOUR (J.C): « *marketing et service; du transactionnel au relationnel* », Chenelière Education, Paris, 2006.
- RAY, (Daniel) : «*Mesurer et développer la satisfaction clients*»,Edition d'Organisation, Paris, 2001.
- SEBASTIEN, (Soulez) : « *Le marketing ; marketing stratégique, comportement de l'acheteur, gestion de la relation client, marketing opérationnel* », Gualinolextenso éditions, 3^{ème} édition, France, 2012.
- SOLOMON (M) et autres : « *Le marketing ; concepts, décisions, actions* », édition ERPI, 2014.
- TOCQUER (G), «le marketing des services », le défi relationnel, 1992.
- ZOLLINGER(M) et LAMARQUE (E): « *Marketing et stratégie de la banque* », 4^{ème} édition, Dunod, Paris, 2004.

❖ Reuves

- BOYER, (André) : «*La revue des sciences de gestion*» : éditeur Direction et Gestion (la RSG), n°222, Février 2006.

❖ Travaux universitaires

- BENBELKACEM, (Bouaz) : «*L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients d'une compagnie aérienne*», mémoire de master, option marketing, Ecole des Hautes Etudes Commerciales, kolea, 2015.
- CHAOUATI, (Fatma): « *l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients* », mémoire de master, option : marketing, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, juin 2015.

❖ Textes réglementaires

- Journal officiel, année 2000.

❖ Rapport et document administratives

- Document interne, Direction Commerciale, Algérie Poste, année 2015.

- Document interne, Direction Commerciale (Division Courier Colis), Algérie Poste, année 2014.
- Document interne : Direction de la Normalisation et de la Qualité, Algérie Poste, année 2012.
- Document interne : « *Nouvelle Organisation* », Algérie Poste, année 2011.
- Document officiel : « *ALMACH* », Algérie Poste, année 2011.

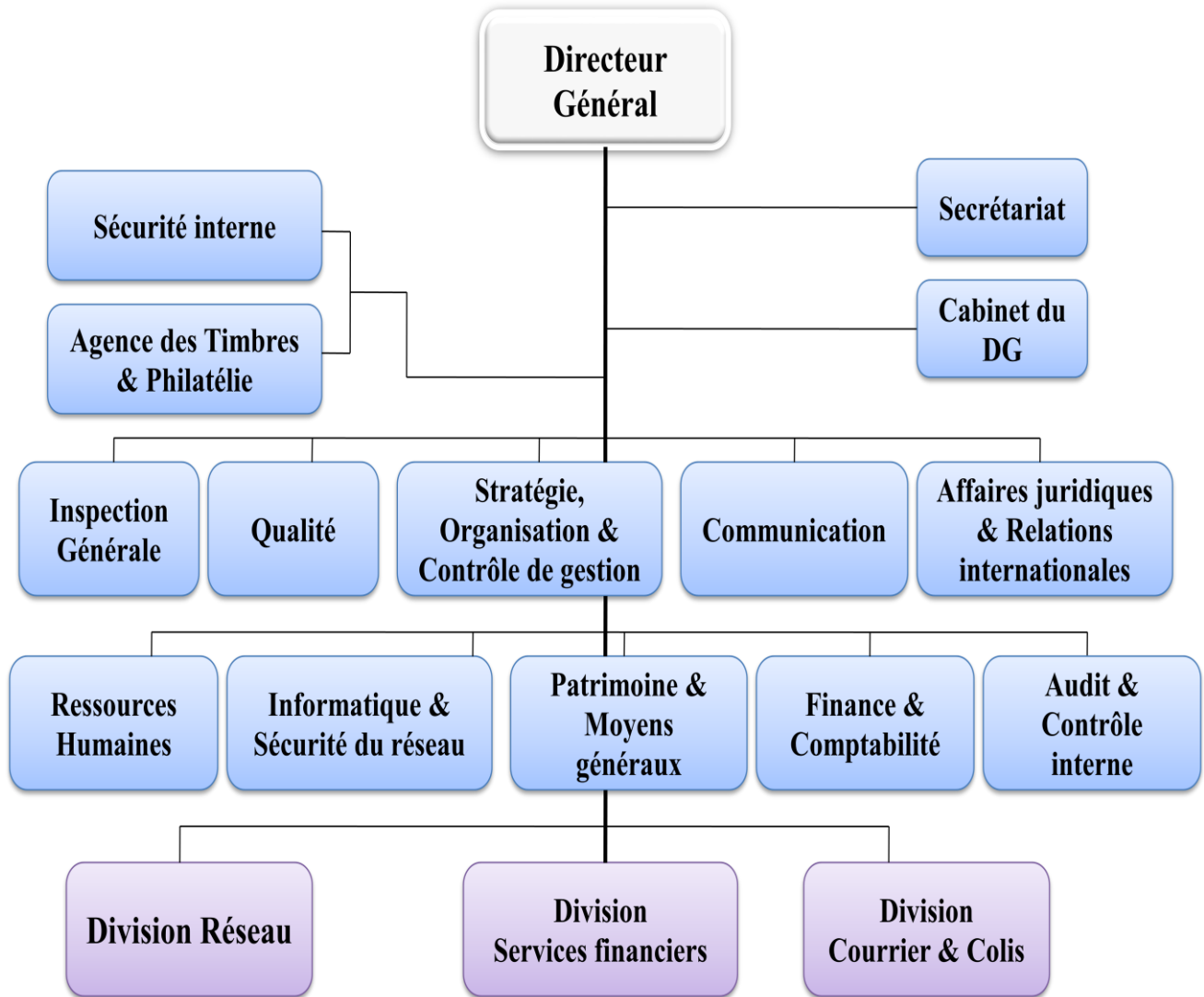
❖ **Site web**

- <http://www.blog.saeed.com/2009/11/la-qualite-un-atout-pour-1%E2%80%99entreprise/>
- <http://www.satisfactory.fr/?evaluer-satisfaction-client>
- <https://www.google.dz/search?q=image+Les+trois+phases+qui+conduisent+à+la+formation+de+la+satisfaction>

Annexes



Annexe n°1 : Organigramme de la direction générale d'Algérie Poste



Source : Algérie Poste février 2011

Annexes n°2 : L'offre Compte courant postaux CCP

La formule CCP

Chèque n° : 3245101

ALGERIE POSTE

DA 5200,00

Payez, contre ce chèque **خمسة آلاف ومائتي دينار** دفعوا مقابل هذا الصك

À l'ordre de **لبي شخصيا** لأمر

Payable à **يوفى** في **2014.08.30** يوم **بومرداس**

Agence : 99999
CNCP (Centre National des Chèques Postaux)
1, Avenue du 1er Novembre
16407 Alger

00020
M. HOCINE

Série : AP

PRIERE DE NE RIEN ECRIRE DANS LA ZONE BLANCHE الرجاء عدم الكتابة في المساحة البيضاء

3245101 007999

La formule SFP 01

Model téléchargé SFP 01

Opérations financières postales العمليات المالية البريدية

(1) Compte n° (2) Retrait Versement Relevé des opérations (3) Avec notification de solde Notification d'avoir Commande de carnet

(4) Montant En lettres (5) Signature (6) Date

Cadre réservé au bureau de poste إطار مخصص لمكتب البريد

Description pièce d'identité N°

Delivré(e) le Par

(1) Obligatoire إجباري (2) Cocher la ou les cases (شطب الخانة أو الخانات) (3) Obligatoire dans le cas d'un versement إجباري في حالة الدفع

Reçu de l'opération وصل العملية

Annexes n°4 : Le service à distance 15.30

Consultation à distance des CCP



Via le serveur
vocal 15.30

24h/24...



Via Internet

...7j/7



Annexes n°5 : Prestation EMS

E.M.S.



*Rapidité, sécurité,
fiabilité*



Champion Post Algeria

Annexes n°6 : Le processus de modernisation.

Processus de modernisation

Pour pouvoir relever les futurs défis, Algérie Poste a engagé plusieurs projets, les uns pour l'amélioration des services existants, les autres pour se positionner stratégiquement en tant qu'acteur majeur sur le marché du courrier, des colis, de la messagerie et des services financiers.

Parmi les projets engagés, certains ont fait l'objet d'un apport financier de l'Etat dans le cadre du programme de soutien à la relance économique (PSRE) initié par le Président de la République.

Les projets TIC de ce programme sont :



Bornes multimédia

Ce projet consiste à mettre à la disposition de la clientèle de la poste des bornes multimédia pour l'accès à l'information via Internet et de réaliser certaines opérations telles la consultation du compte CCP, la commande d'un carnet de chèques et procéder, le cas échéant, à des paiements en ligne.

La messagerie électronique

Ce projet consiste à mettre à la disposition de la clientèle de la poste un système de messagerie électronique pour l'envoi et la réception du courrier électronique, particulier ou professionnel, par l'acquisition de 500 000 boîtes aux lettres dans une première étape.

Le courrier hybride

C'est le traitement du courrier des gros facturiers, en s'occupant de l'édition de leur mailing, de son routage, de sa mise sous pli et de sa distribution.

Source : Rapport annuel, Algérie Poste, 2004

Annexes n°3 : Le guichet automatique de billet GAB

La carte de retrait



Le GAB



Annexes n°7: La philatélie

La philatélie

La promotion de l'activité philatélique s'est traduite par l'émission de 33 timbres-poste commémorant divers événements nationaux et internationaux durant l'année 2004. Chaque émission donne lieu à l'édition d'une enveloppe «premier jour d'émission», affranchie avec oblitération premier jour illustrée.

Jeux Olympiques d'Athènes

Journée internationale de la femme

Journée mondiale de l'arbre

Rois numides

Elections présidentielles

Centenaire de la FIFA - 2004

Le dromadaire

Journée mondiale du don de sang

La formation professionnelle

80^e Anniversaire de la FIDE

40^e Anniversaire CNEP/Banque

40^e Anniversaire CNEP/Banque

Rose (Usage courant)

6^e Conférence panafricaine des Sociétés de la Croix Rouge et du Croissant Rouge

Sahara fascinant

Source : Rapport annuel, Algérie Poste, 2004

Annexes n°8 : le Courrier hybride Central

COURRIER HYBRIDE CENTRAL

C'est le traitement du courrier des entreprises et grands facturiers depuis la réception du fichier électronique jusqu'à sa distribution en passant par le tri informatique, la conception et formatage des pages, l'impression, la mise sous enveloppes et l'affranchissement.

Le centre du courrier hybride est mis en service en décembre 2007, les équipements et les logiciels ont été installés. La mise en production se fera en 2008.



Annexes n°9 : Les TPE et la carte de retrait

Les TPE



La carte retrait



Annexe n°10 : Prestation Mandat

بريد الجزائر ALGERIE POSTE	
عدد 1418 -1	حالة بطاقية لتزويد حساب بريدي جاري
رقم الحساب	رقم الحساب
قسمة مخصصة لصاحب الحساب الجاري	لصيفة مأخوذة من سجل رقم 510
مبلغ الحوالة	مخصصة للمرسل حوالة بمبلغ (بلسان القلم)
200,00 DA	Deux cent dinars
اسم المرسل وعنوانه Nom Prénom étudiant	حساب رقم 3 2 2 5 6 9 Clé 5 3 Agent comptable Ecole Préparatoire السيد en Sciences de la Nature et de la Vie Alger
تعداد مكتابة الإسم والمنوان على ظهر الحوالة	توجه الحوالة إلى مركز الصنوك بالجزائر
المرسل إليه A/C. Ecole Préparatoire en Sciences de la Nature et... de la Vie Alger	حساب رقم 322569 clé 53
NOM PRENOM ETUDIANT	المبلغ 200,00 DA

Annexe n°11 : Prestation Epargne « CNEP »



Questionnaire

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de Master en sciences commerciales option Marketing, à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC ex INC) ayant pour thème : « L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients d'Algérie Poste » nous vous prions de bien vouloir répondre au présent questionnaire. Nous tenons à vous assurer de l'anonymat de vos réponses qui seront à usage purement académique.

En vous remerciant d'avance pour votre précieuse collaboration, nous vous prions d'agréer nos sincères salutations.

A. Environnement de l'Entreprise

Q1. Depuis combien de temps êtes-vous domicilié à Algérie Poste

- Moins d'un an
- Entre 1 et 3 ans
- Entre 4 et 7 ans
- Plus de 7 ans

Q2. Quels sont les services que vous utilisés au niveau de l'établissement postal ?

- Affranchissement du courrier
- Expédition colis
- CCP
- Paiement de factures
- Mandat
- Pensions
- Retrait sur GAB
- La CNEP
- Service à distance
- Autres (à préciser)

Q3. Par le biais de quels moyens de communication avez-vous entendu parlez d'Algérie Poste ?

- Télévision
- Radio
- Presse
- Internet
- Affichage
- Bouche-à-oreille
- Organisme employeur (domicilié)
- Autres (à préciser).....

Q4. Quelles sont les critères qui vous ont poussé à choisir Algérie Poste ?

- Par obligation
- Qualité des services (accueil, information, conseil)
- Qualité de ses produits (CCP, Mandat, ...)
- Réputation de l'agence postale
- L'organisme employeur est domicilié à l'établissement postal
- Proximité
- Etendu du réseau postal
- La sécurité
- Autres (à préciser)

Q5. Quelles sont vos habitudes de passage à l'Etablissement Postal ?

- Entre [8:00h-10 :00h [
- Entre [10 :00h-12 :00h [
- Entre [13 :00h-14 :00h [
- Entre [16 :00h-18 :00h [

Q6. Avec quelle fréquence allez-vous dans un Etablissement postal ?

- 1 fois par semaine
- 1 fois par mois
- 2à3 fois par mois
- Jamais

Q7. Existe-t-il un parking propre à l'établissement postal ?

- Oui Non

Q8. Si c'est oui, y'a-t-il un nombre suffisant pour stationner ?

- Oui Non

Q9. Comment trouvez-vous l'accès à l'établissement postal?

- Très facile
- Facile
- Moyennement
- Difficile
- Très difficile

B. Accueil

Q10. Comment juger vous les critères suivants :

	Très bien	bien	Moyen	Mauvais	Très mauvais
Les horaires d'ouvertures					
L'état de propreté					
La signalétique					
L'accueil					
La durée de l'attente					
La qualité de locaux (support physique)					
Les procédures administratives pour le traitement des différentes prestations					

Q11. Veuillez indiquer votre degré de satisfaction pour les critères suivant?

	Très Satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
La disponibilité des fonds					
La disponibilité des imprimés					
La diversité des prestations fournies par Algérie Poste.					
La rapidité de prise en charge					
La qualité de réseau internet					

C. Prestations

Q12. Comment trouvez-vous les prestations offerts par la Poste ?

	Très bien	Bien	Moyen	Mauvais	Très mauvais
Adaptés à vos besoins					
Diversifiés					
Dépassés					
Innovés					

Q13. Comment trouvez-vous le personnel de contact de l'établissement postal ?

	Très satisfait	Satisfait	Moyennement satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Communication					
Compétence					
Serviabilité					
Amabilité					
Courtoisie					
Assistance					
Conseil					

Q14. Juger-vous que le tableau d'information(les prestations, et les tarifs des prestations) est ?

- Complète.
- Partielle
- Inexistante.

Q15. Si elle existe, appréciez-vous l'information diffusée par la Poste ?

- Très bonne.
- Bonne.
- Moyenne.
- Mauvaise
- Très mauvaise

Q16. Quels sont les moyens de communication utilisés par Algérie Poste pour vous transmettre ces informations?

- SMS
- E-mail
- Téléphone
- Courrier classique
- Fax
- Tableau signalétiques des prestations offertes
- Autres (à préciser).....

Q17. Comment trouvez-vous le temps pris pour le traitement de chacune des prestations suivantes?

	Très longue	Longue	Raisnable	Très court	court
Affranchissement du courrier					
Expédition colis					
CCP					
Paiement de facture					
Mandat					
Pensions					
Retrait sur GAB					
La CNEP					
Service à distance					

D. Réclamation Client

Q18. Votre guichetier lui arrive-t-il de commettre des erreurs?

- Souvent
 Quelques fois
 Jamais

Q19. Comment trouvez-vous le temps pris pour corriger ces erreurs ?

- Très longue
 Longue
 Moyen
 Court
 Très court

Q20. Vous arrive t-il d'émettre des réclamations?

- Oui Non

Q21. Si c'est OUI, à quelle fréquence?

- 1 fois/mois
 2 fois/mois
 3 fois/mois
 Plus de 3 fois/mois.

Q22. Êtes-vous satisfait du traitement de vos réclamations par le service concerné ?

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

E. Suggestions (Exigences Clients)

Q23. Êtes-vous globalement satisfait par les services proposés par Algérie Poste ?

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

Q24. Êtes-vous globalement satisfait par la qualité de service offerte par la Poste?

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

Q25. Quel est l'aspect que vous estimez devoir être amélioré en priorité au niveau de l'établissement Postal ?

- Accueil au guichet
- Propreté des lieux
- Signalétiques et informations
- Attente au guichet
- Qualité des prestations fournies
- Autres.....

Q26. S'il ya lieu de changer quelque chose au niveau de la Poste qu'est-ce que vous suggéré?

.....

.....

.....

.....

F.La fiche signalétique

1. Sexe

- Homme
- Femme

2. Age

- 18-25 ans
- 26-45ans
- 46-60ans
- Plus de 60ans

3. Profession

- Etudiant
- Salarié
- Profession libérale
- Retraité
- Commerçant
- Sans profession
- Autre

4. Titulaire d'un compte CCP ?

- Oui
- Non

Table des matières

Résumé

Remerciements

Dédicaces

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale2

Chapitre 1 : Les fondements de la qualité de service.....6

Section 1 : Le concept de la qualité.....7

1.1.La qualité.....7

1.1.1. L'évolution de la qualité.....7

1.1.2. Les principes de la qualité9

1.2.La démarche qualité.....9

1.2.1. Les composantes de la démarche qualité.....9

1.2.1.1.La prévention10

1.2.1.2.La conformité 11

1.2.1.3.Evaluation11

1.2.1.4.L'amélioration.....12

1.2.1.5.La responsabilité12

1.2.2. Les spécificités d'une démarche qualité13

1.3.Les conditions d'existence de la qualité.....13

1.3.1. Etat d'esprit13

1.3.2. Interactivité / interdépendance13

1.3.3. Contraintes.....13

1.3.4. Professionnalisme	13
1.4. Les objectifs de la qualité	14
1.4.1. La satisfaction et la fidélisation des clients	14
1.4.2. L'amélioration des performances économique	14
1.4.3. La mobilisation du personnel	15
Section 2 : Le concept de service	16
2.1. Définition du service	16
2.1.1. Classification des services	17
2.1.2. Les types de services	19
2.1.2.1. Les services de bases	19
2.1.2.2. Les services périphériques	19
2.2. La fleur de service	20
2.3. Les spécificités des services	22
2.3.1. L'intangibilité	23
2.3.2. L'inséparabilité	24
2.3.3. La périssabilité ou la non-stockabilité	24
2.3.4. La variabilité	25
2.4. Le concept de servuction	25
2.4.1. La définition de la servuction	25
2.4.2. Les éléments de la servuction	27
2.4.2.1. Le client	27
2.4.2.2. Le personnel du contact	27
2.4.2.3. Le support physique	27
2.4.2.4. Le service	28
2.4.2.5. Le système d'organisation interne	28
2.4.2.6. Les autres clients	28
2.4.3. Le processus de service	28
2.4.4. Conception du service	29
2.4.5. Fabrication de service	29
2.4.5.1. La place du client dans la servuction	29

Section 3 : La qualité de service	31
3.1.Définition de la qualité de service	31
3.1.1. Le modèle du cycle de la qualité.....	32
3.1.1.1.Une qualité attendue/ une qualité perçue	33
3.1.1.2.Une qualité conçue/ une qualité réalisé.....	33
3.1.2. Les dimensions de la qualité de service.....	34
3.2.Le model SERVQUAL sur la qualité de service.....	35
3.2.1. Le concept SERVQUAL	35
3.2.2. Les variables de SERVQUAL	37
3.3.Les outils d'analyses de la qualité de service	37
3.3.1. Le diagramme d'Ishikawa	37
3.3.2. Pareto	39
3.3.3. Le schéma directeur (le blueprint).....	40
3.4.La gestion de la qualité de service	40
3.4.1. Un concept clair	40
3.4.2. Une implication forte de la direction générale.....	41
3.4.3. Un niveau de normes élevé	41
3.4.4. Des technologies permettant le self-service.....	41
3.4.5. Un suivi systématique des performances	41
3.4.6. Un système de prise en charge des réclamations	41
3.4.7. La satisfaction du personnel au même temps que la clientèle	42
Conclusion	43
Chapitre 2 : Les éléments essentiels de la satisfaction client.....	45
Section1 : La notion de la satisfaction client	46
1.1.Le concept satisfaction	46
1.1.1. Définition de la satisfaction client	46
1.1.2. Les caractéristiques de la satisfaction.....	48
1.1.2.1.La subjectivité	48
1.1.2.2.La relativité	48
1.1.2.3.L'évolutivité	48
1.2.Les déterminent de la satisfaction.....	49
1.3.Manifestation de la satisfaction.....	51

1.4.La satisfaction du client et la satisfaction de personnel	52
1.5.L'importance de la satisfaction client.....	53
Section 2 : La mesure de la satisfaction.....	55
2.1. Le concept de mesurer la satisfaction client.....	55
2.2.La mesure et le déroulement de la satisfaction	56
2.2.1. La mesure de la satisfaction : le continuum insatisfaction et satisfaction.....	56
2.2.2. Le processus de création et de développement de la satisfaction et ses différentes interactions avec la qualité	57
2.2.2.1.La première étape « l'écoute du client »	57
2.2.2.2.La deuxième étape « de la qualité attendue à la qualité désirée »..	57
2.2.2.3.La troisième étape « le processus de communication ».....	58
2.2.2.4.La dernière étape « la mesure de la satisfaction ».....	58
2.3.Les indicateurs et l'enquête de satisfaction.....	61
2.3.1. Les indicateurs de satisfaction.....	61
2.3.1.1.Les réclamations	61
2.3.1.2.Le taux de défection	62
2.3.2. L'enquête de satisfaction	62
2.4.Le repérage des clients insatisfaits.....	63
2.4.1. Connaitre les raisons de l'insatisfaction clients	63
2.4.2. Le recensement des plaintes et réclamations des clients.....	64
2.4.3. Les clients mécontents ne se plaignent pas.....	64
Section 3 : L'interaction entre la qualité de service et la satisfaction client	65
3.1.Les approches de la qualité de service associé à la satisfaction.....	65
3.1.1. Le modèle de disconfirmation.....	65
3.1.2. Le modèle Tetraclasse	66
3.2.La relation entre la qualité de service et la satisfaction	67
3.2.1. Le support physique.....	67
3.2.1. Le personnel en contact	68
3.2.2. Le prix.....	68
3.3.La satisfaction et la fidélisation	68
Conclusion	70

Chapitre 3 : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction client72

Section 1 : Présentation de l'entreprise Algérie Poste.....73

1.1.Présentation d'Algérie Poste	73
1.1.1. L'infrastructure d'Algérie poste	74
1.1.2. Les missions d'AP	74
1.1.3. Analyse de forces et faiblesses, opportunités et menaces (SWOT).....	76
1.2.L'organigramme de la Direction Générale	77
1.3.La direction de la Normalisation et de la Qualité	78
1.3.1. Organigramme de la direction	78
1.3.2. Les missions principales de la direction de la Normalisation et de la Qualité.....	79

Section 2 : Méthodologie de la recherche..... 80

2.1. Objet de l'enquête	80
2.2. Présentation de l'enquête.....	81
2.2.1. L'enquête par sondage	81
2.2.2. L'objectif de l'enquête par sondage	81
2.3. L'échantillonnage.....	81
2.3.1. La méthode probabiliste	82
2.3.2. La méthode non probabiliste	82
2.4. Les limites de l'enquête.....	83
2.5. Le questionnaire de l'étude	83
2.5.1. Les types de questions.....	84
2.5.2. La structuration du questionnaire	85

Section 3 : Analyse des résultats et recommandations.86

3.1.Le tri à plat	86
3.1.1. La fiche signalétique	86
3.1.2. L'environnement de l'entreprise.....	90
3.1.3. Accueil	99
3.1.4. Prestations.....	103
3.1.5. Réclamations.....	110

3.1.6. Suggestions.....	115
3.2.Le tri croisé.....	116
3.3.Synthèse générale des résultats	122
3.4.Recommandations et suggestions	123
Conclusion	126
Conclusion générale	128

Bibliographie

Annexes