

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

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

Option : Marketing

Thème :

**La qualité de service et la satisfaction
de la clientèle
Cas : BADR banque**

Présenté par :

Melle. Amira BOUKARI

Encadreur:

M. Rachid ALLIOUCHE

**Deuxième promotion
Septembre 2015**

Ecole des Hautes Etudes Commerciales
EHEC

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

Option : Marketing

Thème :

**La qualité de service et la satisfaction
de la clientèle
Cas : BADR banque**

Présenté par :

Melle. Amira BOUKARI

Encadreur:

M. Rachid ALLIOUCHE

**Deuxième promotion
Septembre 2015**

Résumé :

La qualité de service a une importance immense dans l'évaluation de la satisfaction des clients. Dans un environnement instable, la maîtrise de la qualité présente un atout et un facteur de succès. Donc elle provoque un avantage concurrentiel durable et une barrière à l'entrée difficile à surmonter par les concurrents.

À cet effet, dans le présent travail, nous avons opté pour le secteur bancaire notamment la BADR banque comme cas d'étude, afin de connaître en quoi la qualité de service peut-elle être un levier de satisfaction. Pour mieux vérifier nos hypothèses nous avons adopté une recherche quantitative auprès de 160 clients de la BADR. Les résultats de notre recherche prouvent que la qualité de service a un impact positif sur l'image de l'entreprise et se traduit nécessairement par une satisfaction de la clientèle.

Mots clé : Qualité de service, satisfaction, image de l'entreprise.

Abstract:

Service quality has an immense importance for the evaluation of clients' satisfaction. It is a crucial factor for competitive advantage. It also can be a difficult barrier for competitors to overcome.

In this thesis we chose the banking sector, more precisely BADR bank as a case study in order to identify how can service quality effect client's satisfaction. To examine the hypothesis we adopted a quantitative research on a sample of 160 clients of BADR bank. The findings indicate that service quality has a positive impact on the image of the enterprise and lead to client' satisfaction.

Key words: service quality, satisfaction, enterprise image

Dédicaces

*Que ce travail puisse être considéré
par mes chers parents comme une reconnaissance
sans limite de tout ce qu'ils ont consenti pour moi,
tout au long de mon parcours
d'étudiante.*

.

Remerciement

Nous tenons tout d'abord à remercier Allah, qui nous a donné la force et la patience d'accomplir ce modeste travail ;

*Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à notre encadreur Monsieur **Rachid ALLIOUCHE** pour l'intérêt qu'il a porté à notre travail,*

*Nous adressons, aussi, nos remerciements à notre tuteur de stage **M.MELLOULI** pour sa contribution et son aide dans la réalisation de notre cas pratique pour ses conseils et orientations.*

*Nous tenons à remercier vivement **les bibliothécaires d'EHEC** pour leur aide en matière de documentation.*

*J'exprime aussi ma gratitude à tous les **enseignants de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales** qui m'ont permis d'acquérir le savoir et les connaissances à même de réaliser correctement cette recherche ainsi, tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la conception de ce travail, trouvent ici l'expression de notre profonde reconnaissance*

En dernier lieu, je tiens à remercier les membres du jury pour avoir accepté d'examiner mon travail.

Liste des figures

	Figure	Page
Chapitre I	Figure n°01 : Outils de qualité	10
	Figure n°02 : Outils de qualité selon ses impératifs	11
	Figure n°03 : Piliers de la qualité	15
Chapitre II	Figure n°04 : Caractéristiques d'un service	27
	Figure n°5 : Processus de servuction	36
	Figure n°06 : Le modèle SERVQUAL sur la qualité de service	42
Chapitre III	Figure n°07 : Diagramme d'Ishikawa (modèle basic)	49
	Figure n°08 : Modèle de satisfaction d'après Oliver	50
	Figure n°09 : Modèle de la satisfaction (adapté de Parasuraman, Zeithaml et Berry)	52
	Figure n°10 : Matrice satisfaction/ importance	53
	Figure n°11: Processus d'écoute	55
	Figure n°12 : De la qualité désirée à la qualité réalisée	55
	Figure n°13 : Passage de la qualité réalisé à la qualité perçue.	56
Chapitre IV	Figure n°14 : Evolution du Résultat (3ans)	63
	Figure n°15 : Comptes Créditeurs	64
	Figure n°16: Répartition de l'échantillon selon le sexe	72
	Figure n°17 : Répartition de l'échantillon selon l'âge	73
	Figure n°18 : Répartition selon la catégorie socioprofessionnelle	74
	Figure n°19 : Type de compte:	75

Chapitre IV

Figure n°20 : Les moyens par lesquels les clients ont fait connaissance de la BADR	76
Figure n°21 : Motivation de choix de la BADR	77
Figure n°22 : L'ancienneté des clients	78
Figure n°23 : Appréciation de la qualité globale du service	79
Figure n° 24: Appréciation aménagement interne	79
Figure n°25 : Suggestions sur l'aménagement	80
Figure n°26 : Appréciation du temps d'attente	81
Figure n°27 : Qualité d'accueil	81
Figure n°28 : Niveau de satisfaction vis-à-vis les éléments de la qualité de service	82
Figure N°29 : Satisfaction par rapport aux personnels de la BADR	84
Figure n°30: Contacte de la BADR Par Téléphone	85
Figure n °31 : Etat de réponse des appels téléphoniques	86
Figure n°32 : Utilisation du DAB	87
Figure n°33 : Appréciation du DAB	87
Figure n°34 : Réclamations des clients	88
Figure n°35 : Traitement des réclamations	89
Figure n°36 : Fidélité à la BADR	89
Figure n°37 : Satisfaction globale de la qualité de service selon l'âge	90
Figure n°38 : Satisfaction globale de la qualité de service selon le sexe :	91
Figure n°39 : Satisfaction globale de la qualité de service selon la catégorie SCP	92

Chapitre IV	Figure n°40 : Influence de la satisfaction globale de la qualité de service sur l'ancienneté de la clientèle	92
	Figure n°41 : Fidélité de la clientèle (ancienneté, possession d'autres comptes)	93

Liste des tableaux

Chapitre	Tableau	Page
I	Tableau n°01 : Définitions du concept qualité	6
	Tableau n°02 : Les enjeux de la qualité	8
	Tableau n° 03 : Coûts de la non-qualité vs coûts de la qualité	9
	Tableau n°4: Indicateurs de mesure de la démarche qualité	13
II	Tableau n° 5 : Classification des biens	25
	Tableau n°6: Formes de participation du client ;	31
	Tableau n°7 : Rôle du personnel en contact	32
	Tableau n°8 : Dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité d'un service.	41
VI	Tableau n° 06: Analyse SWOT	65
	Tableau n°07 : Type de question :	70
	Tableau n°8 : Répartition de l'échantillon selon le sexe	72
	Tableau n°9 : Répartition de l'échantillon selon l'âge	73
	Tableau N°10: Répartition selon la catégorie socioprofessionnelle	75

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
<u>AFAQ</u>	Association française pour l'amélioration et le management de qualité
<u>AFNOR</u>	Association française de normalisation
<u>ANGEM</u>	Agence nationale de gestion du micro crédit
<u>ANSEG</u>	Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes
<u>BADR</u>	Banque de l'Agriculture et de Développement Rural
<u>CIB</u>	Carte interbancaire
<u>CNAC</u>	Centre national
<u>CNL</u>	Centre national de logement
<u>DAB</u>	Distributeur automatique
<u>GAB</u>	Guichet automatique bancaire
<u>ISO</u>	International standard organisation (l'organisation internationale de normalisation)
<u>SWOT</u>	Strength, weekness, opportunities, threats (forces, faiblesses, opportunités et menaces)

Sommaire

<i><u>Introduction générale.....</u></i>	<i><u>1</u></i>
<i><u>Chapitre I : Présentation du concept de qualité</u></i>	<i><u>4</u></i>
1. Concept de la qualité :.....	5
2. La démarche qualité	11
<i><u>Chapitre II : Le concept de la qualité de service</u></i>	<i><u>22</u></i>
1. La notion de service	23
2. La qualité de service.....	37
<i><u>Chapitre III : Impact de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle</u></i>	<i><u>45</u></i>
1. De la qualité de service à la satisfaction de la clientèle :	46
2. Les entreprises et la mesure de la satisfaction.....	54
<i><u>Chapitre IV : La pratique de la qualité de service.....</u></i>	<i><u>59</u></i>
1. Présentation de l'organisme d'accueil :	60
2. L'évaluation de la satisfaction des clients au sein de la BADR banque :.....	66
<i><u>Conclusion générale</u></i>	<i><u>98</u></i>

Introduction générale

Introduction générale

Les entreprises subissent de plein fouet les mouvances de l'économie, les fluctuations et les mondialisations des marchés ainsi que les évolutions du comportement des consommateurs qui sont devenus de plus en plus exigeants. En effet, l'installation de plusieurs entreprises en Algérie notamment dans le secteur des services, qui est en forte croissance a renforcé la concurrence et les entreprises se sont trouvées dans l'obligation d'identifier des sources de différenciation et des outils de maintien pour réserver leurs places dans leurs marchés.

Par ailleurs, la contribution du secteur des services au bien être économique dépend en grande partie de la qualité de leurs services. De ce principe, la qualité a su réserver sa place comme indicateur principal dans tous les secteurs économiques et financiers. Elle est en évolution constante au fur et à mesure de l'évolution de l'environnement de l'entreprise. Ainsi, pour mieux analyser cette qualité nous avons choisi une industrie en rapide évolution où les attentes des clients changent et évoluent parallèlement aux changements technologiques : le secteur bancaire.

Désormais, il ne suffit plus pour une banque de s'intéresser uniquement à son chiffre d'affaire et la réalisation des objectifs purement financiers pour garantir sa pérennité et survivre. Il faut également s'intéresser à celui qui contribue à la réalisation de ce chiffre à savoir le client ; le roi. Ce qui fait qu'aujourd'hui, la satisfaction de la clientèle est devenue une clé de réussite et nécessite la mise en place des outils pour sa mesure et son évaluation. Cette dernière est une étape incontournable à la compréhension des exigences des clients et à la création d'une relation de confiance à long terme. C'est pour cette raison que nous avons choisi d'étudier : « **La qualité de service et la satisfaction de la clientèle** » C'est dans cet ordre d'idées que nous tenterons à travers un développement théorique et une étude pratique effectuée au sein de la **Banque de l'Agriculture et du Développement Rural « BADR »** de répondre à la problématique suivante :

En quoi la qualité de service peut elle être un levier de satisfaction de la clientèle ?

Pour mieux répondre à cette problématique, nous avons jugé important de se poser les interrogations suivantes :

- Quel est l'impact de la qualité de service sur l'image de l'entreprise ?
- L'amélioration de la qualité de service a-t-elle une influence sur la fidélité de la clientèle ?

Introduction générale

Pour mieux répondre à ses sous questions nous suggérons les hypothèses suivantes :

H01 : La qualité de service a un impact positif sur l'image de l'entreprise.

H02 : La fidélité de la clientèle augmente au fur et à mesure de l'amélioration de la qualité de service.

H03 : La bonne qualité de service se traduit nécessairement par la satisfaction de la clientèle.

Pour appréhender cette problématique et répondre à ces questionnements nous avons proposé un cadre général de recherche commençant par un examen des connaissances théoriques et suivi par des investigations sur le terrain en faisant appel aux différents outils de collecte d'informations afin d'apporter des réponses à nos questions et vérifier nos hypothèses:

D'abord, pour la partie théorique nous allons faire une recherche bibliographique, en consultant les ouvrages, les dictionnaires, les revues, les travaux universitaires et les sites internet ...etc. afin d'expliquer les concepts clés de notre sujet de recherche. Ensuite, pour la partie pratique, nous avons opté pour une étude quantitative auprès des clients de la BADR par le biais d'un questionnaire pour connaître leur niveau de satisfaction par rapport à la qualité de service proposée par leur agence.

Cependant, notre travail se décompose en quatre chapitres :

Le premier chapitre permet de définir le concept de qualité afin d'avoir une idée générale sur les fondements de la qualité, nous avons défini le concept de qualité, son évolution, ses outils et ses enjeux. Ensuite nous avons présenté la démarche qualité, ses étapes et ses outils.

Après avoir présenter la notion de service et développer les spécificités de la qualité de service dans le deuxième chapitre, le troisième chapitre met l'accent sur l'impacte de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle. Donc, nous avons étudié la satisfaction de la clientèle : sa définition, ses déterminants et son importance avant de conclure avec les différentes mesures de la satisfaction de la clientèle.

Le dernier chapitre porte sur la pratique de la qualité de service auprès de la Banque de l'Agriculture et de Développement Rural (BADR) agence de Setif, de la présentation de la banque à l'analyse et l'interprétation des résultats de notre enquête de satisfaction ; qui enrichit notre étude ; passant par un petit diagnostique de la banque. Enfin, nous pouvons répondre à notre problématique et vérifier nos hypothèses.

Chapitre I :
Présentation du concept de
qualité

« La qualité est la meilleure source de fidélité de la clientèle, le principal atout vis-à-vis de la concurrence et le seul axe possible pour préserver la croissance et la rentabilité »¹

WELCH ancien directeur de General Electric

De ce fait, La notion de qualité est essentielle dans la stratégie de l'entreprise et elle est considérée comme une source de création de la valeur si les entreprises savent la bien exploité pour préserver leurs clients et attirer d'autres.

Dans ce chapitre, nous allons présenter les concepts clés de la qualité, ses évolutions, ses enjeux et ses outils. Il sera également important d'aborder la notion de la démarche qualité, ses étapes, son évaluation ainsi que ses piliers et enfin ses spécificités.

1. Concept de la qualité :

Dans le langage courant, le terme « qualité » n'a pas le même sens pour tout le monde. Pour certains, il s'agit d'un degré d'excellence ; pour d'autres, de la conformité aux exigences. C'est pour quoi on a jugé utile de commencer par les différents types de définition du concept qualité.

1.1 Définition de qualité :

1.1.1. Définition de qualité selon GARVIN:

C'est à D. GARVIN que l'on doit la gamme de définitions la plus large par rapport à l'approche de la qualité. Il propose en effet plusieurs définitions, comme le montre le tableau suivant².

¹ <http://www.journaldunet.com/management/0708/citations-patrons/14.shtml> (consulté le 08.08.2015 à 06 :15).

² HOUNOUNOU, (Albéric) : 100 fiches pour comprendre le management, 3ème édition Bréal, Paris, 2011, P.114.

Tableau n°01 : Définitions du concept qualité

Nature de définition	Définition
Philosophique	La qualité est une catégorie philosophique, non mesurable. Elle relève, tout comme la beauté, la pureté, d'une expérience personnelle non reproductible.
Définition centrée sur le produit	Un produit est de meilleure qualité quand il inclut des meilleurs composants en termes de caractéristiques physiques.
Définition axés sur le consommateur	C'est l'aptitude du produit à satisfaire les attentes du consommateur
Définition centrée sur le producteur :	La qualité se définit comme le respect des normes, des standards définis par le producteur.
Définition axée sur la valeur	Un produit de qualité est celui qui réalise le compromis le plus fort possible entre ce que satisfaisant à un prix acceptable pour le producteur

Source : 100 fiches pour comprendre le management (avec adaptation)

Commentaire :

La première définition (philosophique) n'est pas intéressante pour la gestion. Par contre, la deuxième définition est une approche traditionnelle de la qualité où elle résulte des caractéristiques intrinsèques du produit et de sa composition.

La définition axée sur le consommateur est la notion objective universelle dans ce cas. Contrairement à la définition axée sur le producteur, on comprend qu'un intervalle d'acceptabilité autour des valeurs standards va déterminer la bonne qualité du produit. Et enfin, dans la dernière question on trouve qu'un compromis entre l'approche mercatique et l'approche du producteur est le reflet de cette définition.

1.1.2. Définition de qualité selon l'AFNOR :

Il existe une définition officielle reconnue internationalement est celle de 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 effet, cette définition traduit le résolutement marketing de la qualité où il montre qu'il y a un lien étroit entre la qualité de l'offre et la satisfaction de la clientèle.

Le terme de "Qualité" est bien entendu subjectif, c'est pourquoi la définition normalisée de la qualité dans ISO 9000 se réfère à toutes les caractéristiques d'un produit ou d'un service qui sont exigées par le client. Ainsi la norme ISO 9000 précise ce que l'entreprise doit faire pour assurer la conformité des produits aux exigences du client.⁴

Ce qu'on peut tirer des définitions précédentes, c'est qu'un produit est de qualité s'il satisfait le client ou l'utilisateur, c'est-à-dire qu'il répond à ses besoins et ses exigences.

1.2. Evolution du concept qualité :

Le concept de la qualité a évolué dans le temps, 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.⁵

- 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 ;
- Assurance qualité ;
- 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.

1.3. Les enjeux de la politique de qualité

Quatre types d'enjeux peuvent être identifiés pour légitimer l'engagement de l'organisation dans une démarche qualité.

³ KOTLER (P), KELLER (K) ET MANCEAU (D) : Marketing management, 14 édition PEARSON, Paris ,2012, P.156.

⁴ <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Qualite>, (consulté le 28.07.2015 à 21 :42).

⁵ BOERI (D) : Maitriser la qualité, Edition Maxima, 2003, Paris, P.16.

Tableau n°02 : Les enjeux de la qualité⁶

Type d'enjeu	Caractéristiques
Economique	<ul style="list-style-type: none"> - Compétitivité plus grande (diminution des prix de revient et des coûts de non qualité) - Fidélisation des clients/usagers - Conquête de nouveaux marchés - Amélioration de l'image de l'organisation
Juridique	<ul style="list-style-type: none"> - Conformité accrue - Respect de la loi et des réglementations
Social	<ul style="list-style-type: none"> - RSE - Implication plus grande du personnel
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> - Protection accrue du savoir - Complexification des processus de production et de distribution - Transfert technologique aval/amont.

Source : Management 2014-2015 : les points clés pour tous savoir sur les méthodes et outils pratiques

Commentaire :

Les clients attendent des produits de qualité. La recherche de la qualité fait partie des objectifs de la gestion de production et contribue à la compétitivité des entreprises.

En plus de ces enjeux, la non-qualité coûte chère à l'entreprise. On peut faire une petite comparaison entre les coûts de la non qualité et les coûts pour assurer la qualité dans le tableau suivant.

⁶ MOREL (J) : Management 2014-2015 : les points clés pour tous savoir sur les méthodes et outils pratiques aux services des managers, LEXTENSO édition, P.45.

Tableau n° 03 : Coûts de la non-qualité vs coûts de la qualité ⁷

Coûts de la non-qualité	Coûts pour assurer la qualité
<ul style="list-style-type: none"> - Coût de gestion des réclamations des clients - Coûts des produits défectueux à jeter - Coût du service après-vente - Coût liée à la dégradation de l'image de l'entreprise (perte de clients, perte de notoriété...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût des contrôles pour détecter les produits défectueux ; - Coût de prévention afin d'obtenir la qualité souhaitée

Source : l'essentiel du management des entreprises (avec adaptation)

Commentaire :

Le tableau au dessus montre la différence entre les coûts de la non qualité de fait des coûts de gestion des réclamations des clients, des coûts des produits défectueux à jeter ou à rappeler, des coûts des retouches ou encore des coûts liés à la dégradation de l'image de l'entreprise. Quant à l'assurance de la qualité a également un coût pour prévenir les défauts et contrôler les produits fabriqués. Mais ces coûts sont moins chers par rapport aux autres coûts.

1.4.Outils de la qualité :

Les outils de la qualité sont très nombreux et de multiples ouvrages leur sont consacrés. Ils peuvent se classer en grandes familles, plus à des fins d'aide à l'orientation, que de classification. D'autres classements sont possibles.⁸

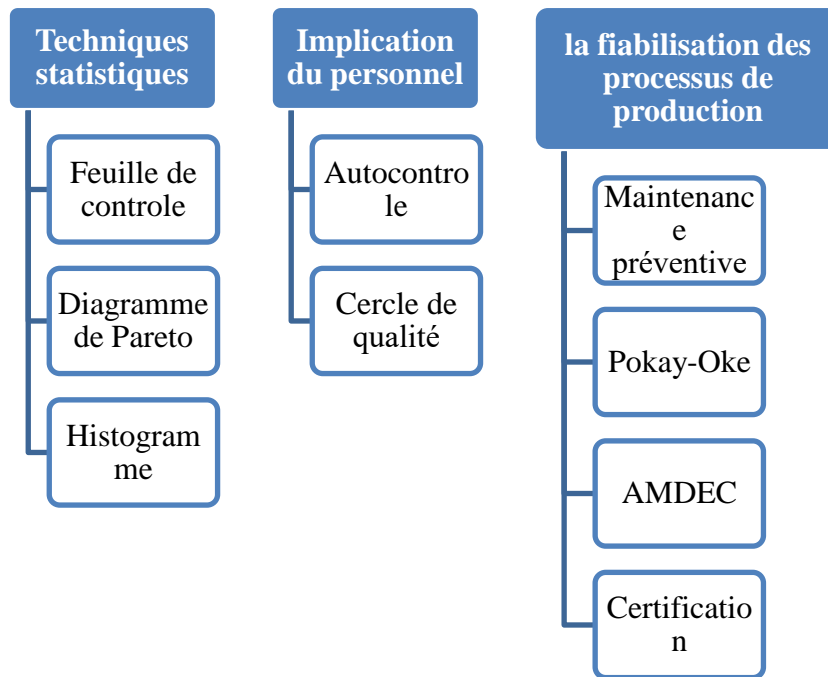
1.4.1. Regroupement selon les méthodes utilisées :

Il existe un très grand nombre d'outils en matière de qualité reposant sur : des techniques statistiques, l'implication du personnel et la crédibilité des processus de production.

⁷ JOSIEN (S) et LANDRIEUX (S) : L'essentiel du management des entreprises, édition Gualino, 2015, P74

⁸ JOSIEN (S) : L'organisation et management de l'entreprise édition Gualino 2008, P.106.

Figure01 : Outils de qualité



Source : JOSIEN : l'organisation et management de l'entreprise avec adaptation

Commentaire :

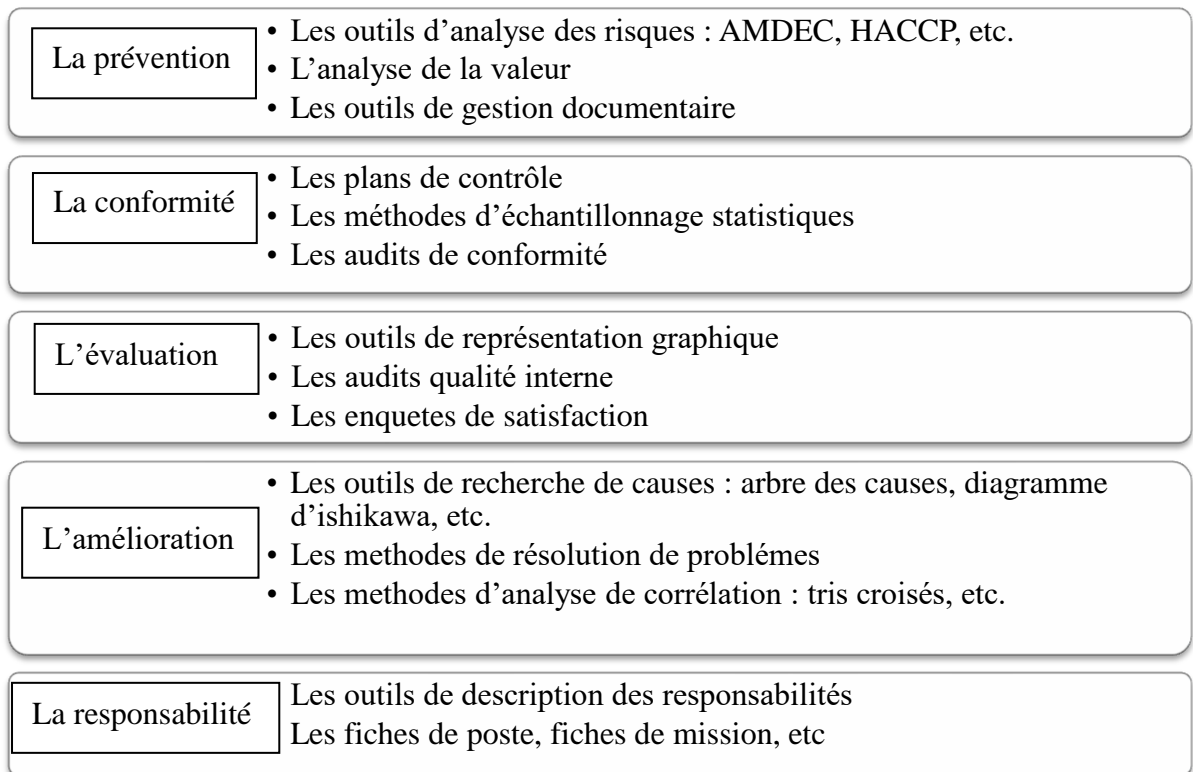
Cette figure montre les trois grandes catégories de mesure selon la nature des méthodes utilisées.

1.4.2. Regroupement selon les cinq impératifs de la qualité :

Au sein des cinq grandes familles d'impératifs, on peut identifier quelques outils s'y rattachant comme les montrent la figure suivante:⁹

⁹ BELLAICHE (M) : la qualité, édition AFNOR , 2014, P.25.

Figure n°02 : Outils de qualité selon ses impératifs



Source : BELLAICHE : La qualité (avec adaptation)

Commentaire :

La richesse et la quantité des outils et méthodes sur la qualité en rattachant à un ou plusieurs impératifs de la qualité, aide à les mettre en œuvre avec pertinence dans le contexte ou la situation qui leur correspond le mieux.

2. La démarche qualité

La qualité des produits, biens matériels ou services est pour toute entreprise un facteur essentiel de compétitivité. De nombreux outils et démarches qualité ont pour but l'obtention ou l'amélioration de la qualité de produit ou service.

2.1. Etapes de la démarche qualité :

La démarche qualité se matérialise dans un système d'assurance qualité qui respecte cinq étapes¹⁰ :

- Etude d'opportunité : cette étape consiste à savoir les avantages que l'organisation peut retirer d'une démarche qualité.
- Diagnostique : comme son nom l'indique cette étape sert à identifier les conditions de mise en œuvre de la démarche qualité ?

¹⁰ LEXITIS : Les cahiers de la qualité 2013, LEXITIS édition, Paris, 2013, P.73.

- Elaboration d'un plan d'action : dans cette étape se compose de la planification et la distribution des rôles et enfin la mise en place d'un comité de pilotage
- Conception et mise en œuvre du système qualité : elle est traduite par la rédaction d'une manuelle qualité c'est à dire que l'organisation va formaliser l'ensemble des procédures et des actions envisagées.
- Certification : le choix d'un organisme de certification et soumission de la démarche constituent la dernière étape de la démarche qualité.

2.2. Évaluation de la démarche qualité

Dans le cadre de l'évaluation de la démarche qualité, on peut distinguer¹¹ :

- L'indicateur qui " est une donnée objective qui décrit une situation du strict point de vue quantitatif" ;
- Le tableau de bord qui " est un outil de synthèse et de visualisation des situations décrites et des constats effectués par les indicateurs" ;

Pour mesurer la qualité, on dispose d'indicateurs de contrôle et d'indicateurs d'amélioration. Les premiers permettent de surveiller la bonne marche de l'activité de l'organisation, les seconds constituent une source de réflexion pour les acteurs en vue de s'améliorer.

¹¹ CATTAN (M) : Pour une certification qualité gagnante ; Edition AFNOR, 2009,P.89.

- Quelques exemples d'indicateurs :¹²

Tableau n°4: Indicateurs de mesure de la démarche qualité

Service	Indicateurs de contrôle	Indicateur d'amélioration
Commercial	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de nouveaux clients - Réclamations 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de transformation des devis - Ration multi ventes
Production	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de panne des machines - Taux de déchets 	Rotation des stocks
Logistique	<ul style="list-style-type: none"> - Erreurs d'adresse - Pannes des véhicules 	Délais de livraison

Source : Pour une certification qualité gagnante avec adaptation

Commentaire :

Dans le service commercial, on peut considérer le taux de nouveaux clients comme indicateur de contrôle et la rotation multi vente comme indicateur d'amélioration. La même chose pour la production, un taux de panne est un indicateur de contrôle et la rotation des stocks comme indicateur d'amélioration.

Enfin, l'indicateur d'amélioration pour la logistique peut être les délais de livraison et les erreurs d'adresse par exemple comme indicateur de contrôle.

2.3. Normes et certification :

Les entreprises valorisent leur démarche qualité auprès de leurs parties prenantes en recourant à la certification. La certification consiste à obtenir un certificat de conformité à des normes (normes ISO 9000, AOC..) elle indique un niveau de qualité atteint par l'entreprise. Elle peut concerner les biens et services produits par l'entreprise, le personnel ou la totalité de l'entreprise.

La démarche de certification est le corollaire de la démarche qualité, bien qu'elle ne présente aucun caractère obligatoire, c'est une démarche volontaire qui permet

¹² CATTAN (M) :Op cit., P.90

à l'organisation d'attester d'un certain niveau de qualification et de compétences. Le champ de la certification est large ; au sein de cette offre, on peut citer : ¹³

- La certification ISO 9001 (deux critères : orientation client et approche processus) ;
- La certification ISO 14001 (critère : respect de l'environnement) ;
- La certification de personnel (critère : compétences professionnelle) ;

La certification peut être assurée par:

- L'organisation elle-même (déclaration fournisseur) ;
- Le client, via ses organes de certification ;
- Un tiers (AFAQ ; BVQI, etc.).

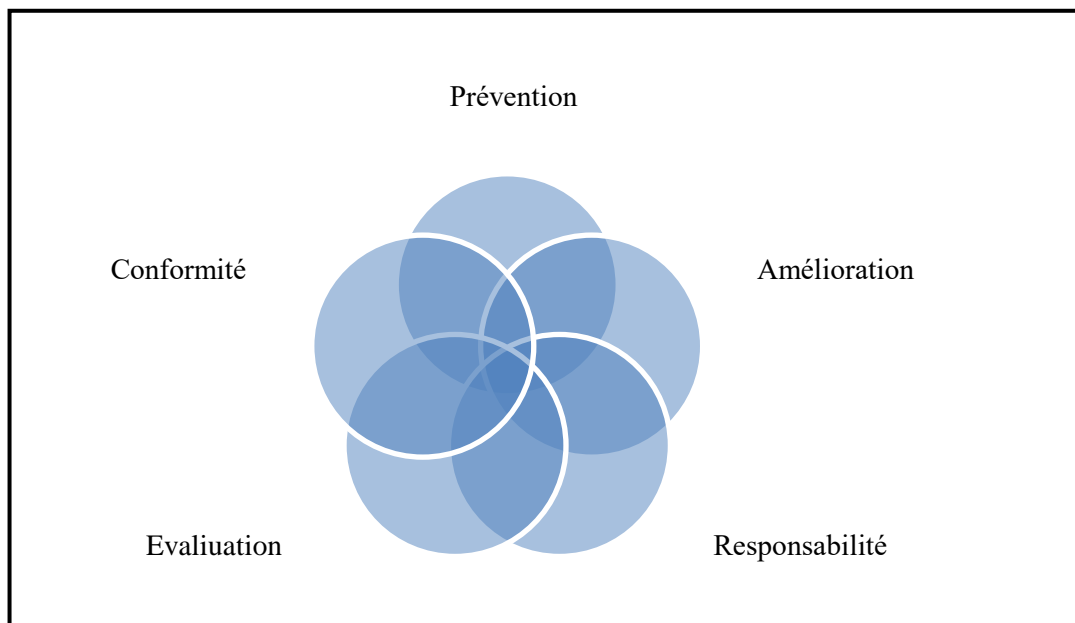
2.4. Les piliers de la démarche qualité

“L'école française” de la qualité avait déterminé cinq “impératifs” pour les démarches qualité qu'on les appelle aujourd'hui : pilier ou bien “finalité”. Néanmoins, le terme “impératif” avait l'avantage d'indiquer le côté incontournable de ces composants de la démarche qualité. Ces cinq piliers sont les suivants¹⁴ :

¹³ GUALINO : Le management à votre portée, édition lextenso éditions, P.46.

¹⁴ BELLAICHE (M): 100 questions pour comprendre et agir : la qualité, Editeur: AFNOR, 2014 ; P 05

Figure n°03 : Piliers de la qualité



Source : 100 question pour comprendre la qualité (avec adaptation)

Commentaire

Bien que certains puissent reconnaître en filigrane des diagrammes comme la roue de Deming ou d'autres modélisation, la puissance de ces impératifs réside dans leur expression comme finalité, sans qu'ils soient classés dans un ordre incontournable, ni placés dans un quelconque processus.¹⁵

Cette forme a l'avantage de pouvoir les identifier à n'importe quel moment de l'action, et surtout de pouvoir y rattacher des outils et des moments des méthodes procédant de chaque finalité, mais de façons non limitatives.

Ce sont des principes d'action, et en cela, ils laissent une grande autonomie aux acteurs qui auront à mettre en œuvre une démarche qualité sous tous ses aspects et dans tous ses rythmes.

Etre conscient de ces finalités permet de ne pas se tromper de champ de pertinence pour un outil, une méthode ou une action à mettre en place dans le cadre d'une démarche qualité.

2.4.1. La prévention :¹⁶

Prévenir un événement, c'est empêcher que quelque chose de non désiré se produise. Dans ce cas on prévient les personnes concernées en en parlant. Et l'on est alors tout de suite

¹⁵BELLAICHE (M): 100 question pour comprendre et agir : la qualité, op.cit, P.05.

¹⁶ GOINARD (G) : le grand livre du responsable qualité, éditions d'organisation, 2011,P.17.

mieux armé pour faire face à ce qui pourrait arriver, puisque selon l'adage populaire, 'un homme averti (prévenu) en vaut deux'

En l'occurrence, appliquée à la démarche qualité, la finalité principale de la prévention consisterait à empêcher que le client soit insatisfait.

Très logiquement, 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.

Se regarder sur la prévention élargit le champ habituellement restreint qui pourrait faire penser que prévention est synonyme de gestion de risques.

Les modes d'action suivants procèdent de la prévention :

- Informer un client sur les choix de caractéristiques d'un produit, pour lui éviter un éventement déconvenue concernant ses attentes relatives aux performances ;
- Prévoir un soutien de deuxième niveau pour un personnel assurant une prestation de service, afin d'éviter qu'en cas de difficultés, le client soit insatisfait ;
- Mettre en place un contrôle croisé de conformité, pour détecter les inévitables erreurs ;
- Ecrire un mode opératoire pour une opération peu fréquente, afin d'éviter un oubli au moment de l'opération ...etc.

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.

Les démarches d'analyse des risques font, bien entendu, partie de cette démarche de prévention, mais à l'inverse, on ne peut réduire l'impératif de prévention aux outils d'analyse des risques.

Ainsi, la finalité de prévention pourra aussi bien se manifester avant 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.¹⁷

2.4.2. **La conformité** :¹⁸

Lorsque l'on parle de conformité, c'est forcément par rapport à une référence. Par exemple, on se comporte en conformité avec les coutumes d'un pays ou avec les lois de la république.

¹⁷ GOINARD (G) : Op.cit.P.6.

¹⁸ BELLAICHE (M): 100 question pour comprendre et agir: la qualité, Editeur: AFNOR, 2014 ; P 07

Dans le cadre d'une démarche qualité, être conforme aux attentes du client sera une priorité. Or pour dire collectivement ce qu'est la conformité, il faut pouvoir écrire ce dont il s'agit. Il est donc nécessaire de trouver un consensus sur ce qui est conforme et ce qui ne l'est pas, pour avoir des points de repère communs et ne pas risquer la sous-qualité ou la sur-qualité.

Suivant les métiers, les produits et les services fournis, la "mise à plat" de la conformité va prendre des formes différentes :

- Les caractéristiques d'un produit ;
- Les engagements de services ;
- Les caractéristiques d'une prestation ;
- Les caractéristiques de pièces composants le produit ;
- Les niveaux de délai pour un prestataire de service ;
- Les caractéristiques d'un équipement mis à la disposition du client ...etc.

En tout état de cause, il n'est techniquement pas possible d'engager une démarche qualité sans avoir défini ce qu'est la conformité à la perception de chacun. L'impératif de conformité s'applique à chaque fois qu'une action dans l'entreprise vise à rétablir cette conformité.

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.

Le risque dans une démarche qualité, serait de glisser subrepticement vers une conformité des moyens aveugles aux conformités 'client' ce qui aurait pour conséquence de faire vivre une conformité qui n'aurait plus de sens.

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

2.4.3. **Evaluation** :¹⁹

Selon l'acceptation commune, évaluer signifie 'donner de la valeur', c'est-à-dire juger de la qualité ou non de l'objet ou de la situation évaluée.

¹⁹BELLAICHE (M):Op.cit. P. 9.

Cet impératif de la démarche qualité est majeur, car il 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.

Les modes d'action suivants procèdent de cet impératif :

- Evaluer la gravité d'une non-conformité ;
- Demander au client sa perception d'une prestation fournie ;
- Considérer la baisse d'un indicateur comme une alerte à prendre en compte ;
- Evaluer la pertinence d'un dispositif de contrôle ;
- Evaluer la convivialité d'un site mis à la disposition des clients ;
- Evaluer la clarté et la précision d'un texte fourni au client... etc.

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

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

Les finalités de conformité apporteront des éléments quantitatifs (pourcentage de non-conformités par exemple.), mais l'évaluation permet de faire une interprétation liée au contexte.

2.4.4. **L'amélioration** :²⁰

La finalité de l'amélioration est finalement l'aspect qui est le plus partagé avec tous les autres champs de l'entreprise. En effet, chaque organisme cherche en permanence à améliorer ses parts de marché, ses résultats financiers, la compétence de son personnel, son organisation, etc. Toutes ces améliorations peuvent contribuer à améliorer la satisfaction du client, mais pas dans tous les cas. Par exemple, en se concentrant sur l'amélioration de la productivité de son organisation, on peut sensiblement dégrader la satisfaction du client.

Ce qui fait spécificité de l'impératif d'amélioration de la qualité, c'est d'y accoler les notions de satisfaction ou de qualité du produit ou du service.

De plus, la notion d'amélioration sous-entend 'durable' ou 'pérenne', ce qui est à différencier de l'impératif de conformité qui est plutôt centré sur la régulation en temps réel autour de la conformité.

Les modes d'action suivants procèdent de l'amélioration de la qualité :

- Modifier une procédure pour mieux satisfaire les clients ;

²⁰ HUBIRERAC (J P) : guide des méthodes de la qualité : édition MAXIMA ; PARIS ,2001 ;P /156.

- Modifier une caractéristique du produit pour mieux répondre aux attentes du client ;
- Généraliser une nouvelle pratique suite à la réclamation d'un seul client ... etc.

Bien entendu, des méthodes sophistiquées et efficaces pour rechercher des améliorations de fond existent. Ce sont les méthodes dites de 'résolutions 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.

La seule interrogation à soulever lors d'une action d'amélioration, reste celle de sa contribution effective à la satisfaction du client.

2.4.5. **La responsabilité** :

Selon Larousse la responsabilité c'est l'obligation ou la nécessité morale de répondre, de se porter garant de ses actions ou de celles des autres.²¹

Dans le cadre d'une démarche qualité, cela renvoie à la nécessité de bien préciser qui répond de quoi et sans se tromper.

Même si la démarche qualité est une 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 ceux et celles que l'on englobe sous l'entité "fonction qualité" ou que l'on nomme de façon encore moins adaptée "responsable 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.

Les principes de répartition des responsabilités sont globalement les suivants : ²²

- La direction et le management sont responsables de la définition du niveau de conformité et de l'atteinte des objectifs en matière de qualité qui en découlent ;
- La direction et le management sont également responsables des arbitrages entre l'atteinte des objectifs en matière de qualité et l'atteinte des autres objectifs de l'entreprise ;
- L'ensemble des collaborateurs a pour responsabilité de signaler les problèmes, les anomalies et les non-conformités ;
- L'ensemble des collaborateurs est également responsable de la conformité de sa production ou de sa prestation ;

²¹ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/responsabilite/68694> (consulté le 01.09.2015 à 22.30)

²² BELLAICHE (M): 100 questions pour comprendre et agir : la qualité, Editeur: AFNOR, 2014 ; P 11

- La fonction qualité est responsable de la mise en cohérence des différents outils et méthodes mis en œuvre dans le cadre de la démarche qualité ;
- La fonction qualité est également responsable de l'assistance méthodologique qui est apportée aux différents acteurs de l'entreprise.

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

2.5. Les spécificités d'une démarche qualité :²³

Ce qui différencie une démarche qualité de toute autre démarche (de performance, d'amélioration, d'organisation, etc.) dans l'entreprise et dans tout autre organisme, 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. Bien sur, on peut chercher à optimiser les coûts pour être viable économiquement, on peut également engager des réorganisations pour travailler plus rationnellement mais si l'avis du client n'est pas pris en compte, nous ne nous plaçons pas vraiment dans une 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 contre-productive s'agissant de la satisfaction du client.

Après Avoir présenté le concept de qualité de manière générale et tout ce qui l'entoure comme outils, enjeux et pilier nous allons passer à un autre angle de ce concept, la qualité de service.

²³ BELLAICHE (M): op.cit, P.03

Au fur et à mesure de l'évolution du développement technologique le concept qualité à sue prendre sa place et il devient de plus en plus important. Les chercheurs ne cessent d'identifier ses spécificités et ses démarches. Mais la question qui se pose est, est ce que cette définition et cette démarche sont toujours valables pour le domaine du service vue son évolution constante ou bien ce domaine aussi à ses spécificités et ses outils.

Chapitre II :

Le concept de la qualité de **service**

Contrairement à l'entreprise industrielle, l'entreprise de service ne peut contrôler la qualité de son offre avant le client puisque la participation de ce dernier est indispensable à la fabrication même du service. En outre, le caractère intangible du service rend inopérant le contrôle a posteriori de sa qualité. Dans ce cadre, les aspects techniques permettant l'amélioration de la qualité perdent leurs importances dans le secteur des services. Les entreprises soucieuses d'améliorer la qualité de leurs prestations doivent plutôt s'orienter vers « les approches socioculturelles en termes de perception de satisfaction de l'utilisateur ». En d'autres termes, il s'agit de s'orienter plutôt vers l'étude de la perception de la qualité par le consommateur

1. La notion de service

1.1. Définition du service :

Les premières tentatives de définir le concept de service datent des années soixante, nonobstant elles étaient encore vagues. Selon l'American Marketing Association :

« Un service se présente sous la forme d'activités, de bénéfices ou de satisfactions offerts au moment de la vente ou fournis en liaison avec la vente de produits »²⁴.

Quant à Robert C. Judd, il stipule que : *« les services marchands sont les transactions d'une entreprise ou d'un entrepreneur avec le marché lorsque l'objet de cette transaction est autre qu'un transfert de propriété d'un bien tangible »²⁵.*

Ces définitions mettent l'accent sur le caractère intangible du service contrairement aux biens. Toutefois, la distinction entre service et produit n'est pas aussi évidente si on se base sur l'aspect d'intangibilité car le service peut comporter une dimension tangible.

Dans ce cadre, Théodore Levitt affirme que la distinction entre produit et service disparaît de plus en plus, à mesure que s'accroît notre compréhension de la notion de service.²⁶

PHILIP KOTLER et BERNARD DUBOIS présentent le service comme une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique.²⁷

²⁴ DEARDOFF (A) : terms of trade glossary, publishing company, 2006.

²⁵ (La RSG) André Boyer, Ayoub NEFZI (A), BOYER (A) : La RSG, in la Revue des Sciences de Gestion, Édition Direction et Gestion, n° 237, P.44.

²⁶ TEBOUL (J), MALLERET (V) : vers une définition opérationnelle du service, in revue de politique et management publique vol 3, n°3, 1985, P.29.

²⁷ KOTLER (P), KELLER (K) et Manceau (D) : Marketing management, 14e édition, PEARSON, 2012, P.404.

Monique Lejeune a tenté de formuler une définition assez complète du concept de service et ce en le présentant comme « *une prestation, c'est-à-dire ce qu'une entreprise (ou un spécialiste) conçoit, met au point, propose, vend et fournit à ses clients chaque fois que ce qui est ainsi mis sur le marché, acheté et utilisé est fondamentalement autre qu'un bien matériel dont le client acquerrait la propriété* ». ²⁸

1.2. Typologie des services

Les services sont classifiés selon leur nature, leur durée de vie, le comportement d'achat des individus, leurs degrés de nouveauté, leur destination. En tenant compte que l'offre de l'entreprise comporte souvent un élément de service et qui peut être associé ou non à un bien physique. On distingue cinq types de situations²⁹ :

²⁸ La Revue des Sciences de Gestion page 43 Éditeur Direction et Gestion (La RSG) André Boyer , Ayoub Nefzi 2009/3 (n° 237-238) page 44

²⁹ Kotler (P), Keller (K) et Manceau (D) : Marketing management, Op.cit,P.405.

Tableau n°3 : classification des biens

Nature du bien	Explication	Exemple
Le bien tangible pur	L'offre de limite à un bien matériel sans qu'aucun service n'y soit attaché	Savon, sucre
Le bien accompagné de plusieurs services	L'entreprise propose un bien central accompagné de service périphérique. Généralement, plus le bien est avancé technologiquement plus les services support joue un rôle très important	La voiture est le bien tangible central accompagné des services comme l'entretien, la garantie
L'hybride	Dans ce type le service et bien tangible sont à parts égales.	Dans le restaurant on compte la consommation et nourriture et la prestation de service
Le service principal accompagné de biens et service annexe	Dans ce cas le service élémentaire comprend plusieurs biens complémentaires (tangibles ou intangibles). La réalisation de ce service exige l'achat d'un bien très couteux mais la prestation offerte est un service.	L'avion : le service élémentaire est le transport, les biens complémentaires sont : la nourriture ; les journaux.
Le pur service	L'organisation propose uniquement un service.	Assistance d'un avocat

Source : Marketing Management, 12^{éd} P405 (avec adaptation)

Commentaire :

Ces typologies de service sont par rapport au degré d'intégration du bien tangible dans les services du bien tangible pur au pur service passant par l'hybride, le bien accompagné du service et le service principal accompagné de biens et service annexe.

1.3. Le service de base et le service périphérique

Les services ont multiples formes qui les différencient et cela selon leur nature et le degré de nécessité qu'ils revêtent à nos yeux.

De plus une entreprise ne se limitera pas à offrir un service isolé à ses clients, mais il faut un service élémentaire par lequel le client trouvera beaucoup plus de commodité, et autres éléments qui pourront mieux le satisfaire. Pour cela on peut distinguer des services dits périphériques et des services de base.

1.3.1. Le service de base :³⁰

C'est un service par lequel un client est poussé à faire son acquisition en vue de satisfaire ses besoins principaux. Le service de base est la raison principale pour laquelle le client est en contact avec l'entreprise.

L'entreprise peut offrir plusieurs services de base correspond à des ententes de segments différents de clients, ainsi des clients se rendront dans une banque pour y disposer d'un compte ou bénéficier d'un crédit.

Cependant, la performance qu'exprimera le client pour la banque (X) plutôt que pour la banque (Y) ne sera pas uniquement en fonction du service de base offert forcément identique. Elle se déterminera en matière de service périphérique qui est le support du service de base.

1.3.2. Le service périphérique

Un service périphérique, est une prestation par laquelle le client trouvera un plus à son service de base, qui augmentera sa valeur et qui permet de faire un service plus performant. « Le service périphérique est organisé autour du service de base, il correspond à des besoins que le client peut éprouver à l'occasion de la réalisation du service de base »³¹.

Ce plus ou cette valeur ajoutée se constitue d'un ensemble de services de moindre importance par rapport au service de base proprement dit mais qui est déterminante pour le client, du fait qu'elle influence son choix.

Une offre de service ne doit aucun moment déranger une autre, plus les services périphériques sont nombreux, plus l'organisation est rigoureuse.

³⁰ DUFOUR (J C), MAISONNAS (S) : Marketing et services : du transactionnel au relationnel, 6^e édition, les presses de l'université, P.352.

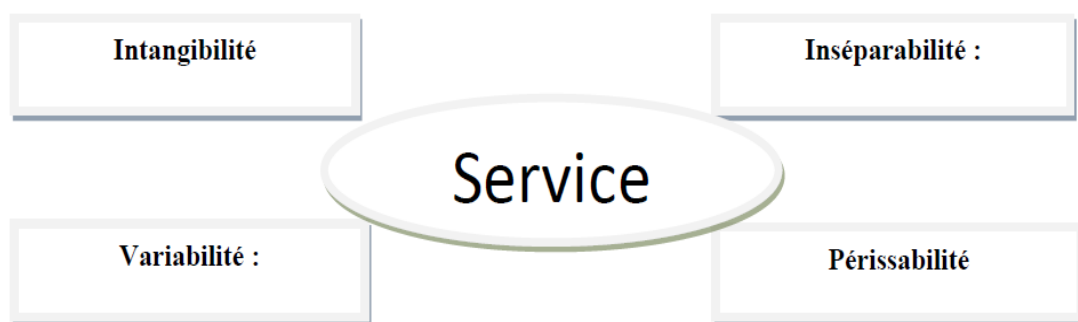
³¹ PIERRE (E) : marketing et stratégie des services, édition Economica, Paris, 2004, P.31.

1.4. Les spécificités des services ³²

La relation de service met en compétition les personnes qui rendent le service et participent à sa fabrication, celles qui perçoivent, le consomment et en bénéficient. Les services sont très différents le fait qu'ils s'adressent à des particuliers ou à des entreprises mais également, en fonction de l'implication plus ou moins grande des clients dans la coproduction du service.

Les services ont plusieurs caractéristiques et spécificités majeures qui les distinguent des produits parmi on peut citer :

Figure04 : Caractéristiques d'un service.



Source : HERMEL (Laurent), LOUYAT (Gerard), *100 questions pour comprendre agir, qualité de service*, AFNOR édition, Paris, 2009, P04.

1.4.1. La multi dimensionnalité

Le service est la résultante de l'interaction entre le client, le support physique et le personnel en contact. De la sorte, un service se compose de deux principales dimensions ³³:

- Une dimension procédurale : il s'agit des systèmes et des procédures conduisant à la production du service.
- Une dimension relationnelle : les interactions du personnel en contact avec les clients. Cette interaction représente l'élément indispensable à la réalisation de la servuction et détermine les jugements des consommateurs concernant la qualité des prestations.

³² Boyer André, Nefzi Ayoub, « La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts », La Revue des Sciences de Gestion 3/ 2009 (n° 237-238), p. 43.

³³ Ibid., P.45.

1.4.2. L'intangibilité

La tangibilité constitue le critère le plus communément accepté de différence entre produits et services. La littérature considère comme produit tout bien tangible, et comme service tout bien intangible.

Certains auteurs présentent l'intangibilité comme l'inaccessibilité aux cinq sens avant achat: « *les services sont intangibles. Ils ne peuvent être vus, goûtés, ressentis ou sentis avant d'avoir été achevés* ». ³⁴ L'intangibilité est synonyme de l'immatérialité. Outre cette intangibilité, l'observation des composantes de l'offre de service montre l'existence d'éléments tangibles indispensables à toute prestation. Il s'agit de l'environnement immédiat de contact avec la clientèle (la façade, le décor), des éléments nécessaires à la prestation du service (les carnets de chèque, le distributeur automatique de banque), des équipements matériels du personnel en contact (apparence physique, tenue vestimentaire), etc. Les éléments tangibles représentent un garant de la bonne foi du prestataire. Ils permettent de créer un sentiment de sécurité de même nature que celui ressenti lors de l'achat d'un bien matériel.

Enfin, il semble important de préciser que la partie intangible dans les services les rend difficile à imiter parce que leur qualité dépend largement de la culture de l'entreprise et de son personnel. Toutefois, elle peut poser un certain nombre de problèmes ³⁵:

- l'impossibilité de stocker le service et de le garder en réserve ;
- la difficulté de protéger le service sur le plan juridique c'est-à-dire par des brevets. En conséquence, le risque d'imitation par les concurrents est élevé ;
- difficulté de calculer les coûts des services ;
- difficulté de mesurer le temps de servuction ;
- difficulté d'évaluation de la prestation par le client : n'ayant aucune représentation matérielle du service, le client se trouve dans l'impossibilité de concrétiser sa perception par une image mentale comme dans le cas des produits tangibles.

1.4.3. La périssabilité

La simultanéité de la production et de la consommation du service implique l'impossibilité de le fabriquer à l'avance ou de le stocker. De la sorte, les prestataires de service rencontrent souvent des difficultés pour réguler l'offre en fonction de l'évolution de la

³⁴ Ibid., P.45

³⁵ KOTLER (P), KELLER (K) et MANCEAU (D): marketing management, 14^e édition, 2012, P.406.408

demande. En outre, la participation du consommateur à la production de nombreuses prestations implique une incertitude sur la durée du processus et par conséquent sur l'utilisation de la capacité à produire.³⁶

1.4.4. L'hétérogénéité

Selon Frédérique Perron, la difficulté de standardisation des services est double parce que deux variables doivent être prises en compte : le temps et l'espace. En effet, un service ne peut être considéré comme standardisé que s'il est identique d'un client à l'autre et d'un jour à l'autre. Or, malgré la possibilité de standardiser les procédures de service, la mise en œuvre variera d'un client à un autre, d'un prestataire à un autre et d'un jour à l'autre. La qualité d'une prestation de service, pour un client donné et à un moment donné, est en partie imprévisible, vu le fait qu'elle soit influencée par des facteurs humains, psychologiques et situationnels.³⁷

1.4.5. La simultanéité de la production et de la consommation

La présence du consommateur durant la servuction de plusieurs services implique l'absence de délais entre la prestation de service et sa consommation. Cette simultanéité de la production et de la consommation des services implique quatre principales conséquences³⁸ :

- L'importance de la participation du personnel en contact avec le client ;
- L'importance de la participation du client ;
- Un lien étroit entre les fonctions marketing et les opérations ;
- La possibilité d'adapter la prestation à chaque client, dans une certaine mesure ;

En résumé, les spécificités des services rendent l'évaluation de la qualité des prestations plus délicates que celle des biens tangibles. Face à cette complexité en matière de définition du concept de service et afin de mieux cerner les problèmes spécifiques à la qualité dans ce domaine, il est primordial d'examiner le processus de fabrication d'un service : la servuction.

³⁶ KOTLER (P), KELLER (K) et MANCEAU (D): marketing management, Op.cit.412.

³⁷ Boyer André, Nefzi Ayoub, « La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts », La Revue des Sciences de Gestion 3/ 2009 (n° 237-238), p. 47

³⁸ LENDREVIE (J), LEVY (J) : Mercator, 11^e édition, DUNOD, P.842.

1.5. Le système de servuction :

1.5.1. Définition :

Le terme servuction a été retenu pour désigner la production de service proposé par P .Eiglier et E. Langeard en 1987. C'est un néologisme contractant les mots : service et production.

La servuction représente « *l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés.* »³⁹

En d'autres termes, 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 commercial...).

Le client est systématiquement impliqué dans l'élaboration du service. De plus, la valeur du service n'est réelle que parce que le client consomme ce service.

Organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service. Elle distingue les interactions entre clients, entre les clients et le front-office (personnel en contact, environnement matériel), entre personnel en contact et environnement matériel, et entre front-office et back-office (organisation interne de soutien).''⁴⁰

1.5.2. Les composants de la servuction :

Le processus de servuction met en jeu plusieurs éléments susceptibles de conditionner son efficacité, il repose sur 6 éléments :

- **Le client**

C'est un élément primordial impliqué dans la fabrication du service, sa présence est indispensable car le service n'existe que lorsque le client le consomme et c'est lui le bénéficiaire du service. Il est à la fois consommateur et producteur du service : c'est le consom'acteur. Selon Pierre Eiglier et Eric Langeard, la participation du client au système de servuction se manifeste sous trois formes :⁴¹

- la participation physique du client au système de servuction en se substituant au personnel dans l'exécution de certaines tâches simples (exemple : remplir un formulaire).

³⁹ LENDREVIE (J), LEVY (J) : Mercador, Op.cit.

⁴⁰ Ibid.;P.

⁴¹ ASMAE (S): Sérvection et marketing des services, revue de université Abdelmalek Essâadi , Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Tanger , 2014 .P .30.

- la participation intellectuelle (exemple : utilisation du minitel).
- la participation affective.

Les auteurs ont identifié, également, trois points d'application de la participation du consommateur :

- La spécification du service : le fait que le client dise ce qu'il veut.
- La contribution à la réalisation du service.
- Le contrôle : consiste à demander au client de s'exprimer sur l'état des éléments et ses perceptions concernant le processus de production et de livraison du service

Le tableau suivant croise les formes de participation avec ses différents points d'application :

Tableau n 4: les différentes formes de participation du client ;

Applications Formes	Phase de spécification de la prestation	Phase d'action	Phase de contrôle du processus et de la performance
Participation physique	Collecte des données	Libre service	Auto contrôle simplifié et guidé
Participation intellectuelle	Générer de l'information	Manipulation d'une technologie sophistiquée	Générer du feed back
Participation affective	Spontanéité	Application des procédures en raison de l'acceptation de leur bien fondé	Auto contrôle permanent basé sur un sentiment d'appartenance

Source : caroline.etore.free.fr/memoire.htm

• **Le support physique** Il s'agit de ce qui est nécessaire à la production du service, permet la réalisation du service à la clientèle. Il se compose de deux parties :⁴²

-Instruments nécessaires au service (les éléments matériels) : objet, machines, mise la disposition du personnel en contact avec le client.

-L'environnement : est constitue de tout ce qui trouve autour des instruments : bâtiments, décors, l'environnement immédiat du contact clientèle (ou l'espace matériel dans lequel a lieu la servuction), les éléments matériels nécessaires à la prestation du service et enfin

⁴² LANDRY (P) :Autoformation et lien social. Approche économique : la servuction , Editions universitaires du Sud, p.121.

les équipements matériels du personnel en contact. De ce fait, le support physique représente la partie tangible, c'est-à-dire la partie visible et touchable du service.

A l'instar des autres éléments de la servuction, le support physique se caractérise par son ambivalence. Outre le côté fonctionnel évident, le support physique apporte, par son esthétique et sa décoration, une importante contribution à l'atmosphère et à l'ambiance qui va régner lors de la production du service.

- **Le personnel de contact** il s'agit du personnel employé par l'entreprise de service, il assure le contact direct avec le client et il est porteur de l'image donné. Dans certain cas le personnel est inexistant. Ex : distributeur automatique de billets de banque.

Le personnel en contact représente une dimension importante de l'image de l'entreprise : il la personnifie aux yeux du client. Dans ce cadre, le personnel en contact constitue la ressource la plus importante utilisée par l'entreprise dans la prestation du service. La participation du client au système de servuction oblige le personnel en contact à assurer deux rôles simultanément : le rôle opérationnel et le rôle relationnel.⁴³

Tableau n5: le rôle du personnel en contact

Rôle relationnel	Rôle opérationnel
Effectuer les tâches nécessaires à la production et la prestation du service	S'adresser et parler aux clients

Source : Pierre Landry. Autoformation et lien social. Approche économique : la servuction

En outre, le personnel en contact est une variable très importante dans la gestion de la qualité du service. Plusieurs recherches en matière de qualité révèlent que les clients sont sensibles à la prestation de service rendue par le personnel. Donc les clients évaluent la rencontre de service en fonction de trois dimensions qui sont : la compétence, la capacité d'écoute et le dévouement.

Ils précisent, également, que la qualité de la rencontre perçue par le personnel en contact est liée à la qualité de la rencontre perçue par les clients.⁴⁴

- **Le service** : Il constitue l'objectif du système de servuction, c'est la résultante de l'interaction entre les éléments de base (client, support physique, personnel en contact), son objectif est la satisfaction du client. Il peut être central, périphérique, ou encore facilitateur.

Comme on a déjà cité le service offert au client est un service global se composant généralement de deux types de services élémentaires :

⁴³ Lovelock©, WIRTZ (J) : Markeing des services; 7ème edition, PEARSON, 2014, P 328.

⁴⁴ LANDRY (P) :Autoformation et lien social. Approche économique : la servuction ,.Op.cit.,123.

Le service de base qui représente la raison principale pour laquelle le client s'adresse à l'entreprise-prestataire. En d'autres termes, il s'agit du service qui va satisfaire le besoin principal du client.

Les services périphériques : il s'agit des services supplémentaires situés autour du service de base permettant de lui apporter une valeur ajoutée et contribuant à différencier l'entreprise par rapport à ses concurrents.

- **Le système d'organisation interne** appelé aussi « back office » constitue la partie non visible, par le client, de l'entreprise de service mais qui est nécessaire à l'exécution du service. C'est l'organisation de l'entreprise (finance, marketing, ressources humaines, logistique, management, ...etc.) Il regroupe l'ensemble des fonctions administratives et managériales de l'entreprise de service et permet de mettre en place les éléments des systèmes de servuction, les réguler et effectuer les opérations de gestion de base, nécessaires à la vie économique de l'établissement.⁴⁵
- **Les autres clients** sont ceux à qui le service s'adresse au même moment et dans un même lieu et qui rentrent en relation avec le client lors de la prestation de service.

Un service ne peut être offert à un seul client, il est clair que deux clients qui se présentent à la fois pour demander un service auront les mêmes relations avec le support physique et le personnel en contact, il s'établira des relations entre eux puisqu'ils sont physiquement ensemble dans le même endroit.⁴⁶

1.5.3. Le processus de servuction :⁴⁷

Les étapes et le contenu du processus de fabrication d'un produit, fournissent une trame pour la compréhension et l'analyse de la création et de la fabrication du service. Pour fabriquer un service c'est presque les mêmes étapes que pour un produit-objet, conception d'abord, puis réalisation.

- **Conception du service.**

Comme pour les produits-objets, avant de fabriquer un service, il faut le concevoir, c'est à dire le calibrer, en définir les caractéristiques, ainsi que les moyens de l'obtenir. Ces différents éléments permettent de définir avec précision le service. A l'instar de la conception

⁴⁵ ASMAE (S): *Servuction et marketing des services*, revue de université Abdelmalek Essâadi , Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Tanger , 2014 .P .32

⁴⁶ Ibid., P31

⁴⁷ <http://www.etudier.com/dissertations/Les-Element-De-La-Servuction/324140.html> (consulté le 23.08.2015 à 18.38)

d'un produit-objet, il est de plus 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.

- **Fabrication du service.**⁴⁸

La fabrication ou la réalisation du service se fait d'une manière simple. On identifie aisément les trois éléments nécessaires à la fabrication du service: la main d'œuvre, et la machine ; de façon générique, on appellera ces deux éléments le personnel en contact et le support physique. Si ces deux premiers éléments sont strictement de même nature que ceux de la fabrication du produit, le troisième, par contre, est absolument différent: au lieu des matières premières, on trouve le client.

Ce processus s'appelle la servuction, néologisme qui est au service ce que la production est au produit-objet. Outre les éléments constitutifs de la servuction, les interactions entre ces éléments, dont la nature et le contenu sont cruciaux pour que le service soit correct.

- **Une différence fondamentale: la place du client.**⁴⁹

Chaque client est impliqué dans sa propre servuction, et obtient son propre service. Le rôle joué par le client est absent de la fabrication des produits. Les usines ne sont pas ouvertes au public, et lorsque le consommateur achète un produit, il ne sait en général même pas où il a été fabriqué. A l'inverse, le client est présent dans la servuction, il est partie prenante du processus, il participe à la fabrication du service.

La présence et le rôle du client dans la servuction constitue la singularité fondamentale du système, par les conséquences multiples que cela implique en marketing : qu'il est producteur et consommateur ceci veut dire que le directeur de l'unité de service, doit considérer le client sous ce double aspect, et se trouve responsable du comportement adéquat du client; ce dernier doit être en mesure de tenir efficacement ce double rôle.

Le fait qu'il y ait plusieurs clients à la fois dans le même système signifie que des relations vont se développer entre eux, et donc, chacun des services va être influencé par la présence des autres clients.

⁴⁸ <http://www.etudier.com/dissertations/Les-Element-De-La-Servuction/324140.html> (consulté le 23.08.2015 à 18.38)

⁴⁹ idem

- **Fonctionnement du système.**⁵⁰

Comme dans tout système, on trouve des éléments : le support physique, le personnel en contact et le client, chacun d'entre eux est relié à tous les autres et de façon réciproque. Ce système fonctionne vers un résultat qui est le service, et qui devient à son tour un élément du système. Enfin ce système obéit à la règle dite d'équilibre : si aucun élément ne varie, le résultat est toujours le même; si l'on modifie l'un des éléments, par le jeu des interactions le système va se trouver en déséquilibre, avec un résultat qu'il est difficile de prévoir exactement, puis petit à petit, le système va retrouver son équilibre, avec un résultat différent de ce qu'il était avant la modification de l'élément. Un exemple illustrera ce point: au milieu des années 80, une des plus grandes banques françaises, développant de nouvelles agences, décida de faire asseoir ses clients devant un bureau les séparant du personnel, lui-même assis, au lieu de les servir debout devant un guichet; cette innovation avait pour but d'améliorer le confort des clients et du personnel, de rendre la relation plus conviviale, et bien sûr, de permettre ainsi une meilleure vente de " produits " bancaires. Le résultat fut inverse, les transactions durèrent plus longtemps, et la qualité du service, notamment pour les transactions de routine et les clients pressés s'abaissa, sans parler des files d'attente qui s'allongèrent; assez rapidement la plupart des clients refusèrent de s'asseoir, le siège signifiant pour eux durée, les relations avec le personnel s'en trouvèrent détériorées, et on aboutit à l'inverse du résultat attendu. La banque dut revenir rapidement à un type d'agence plus traditionnel.

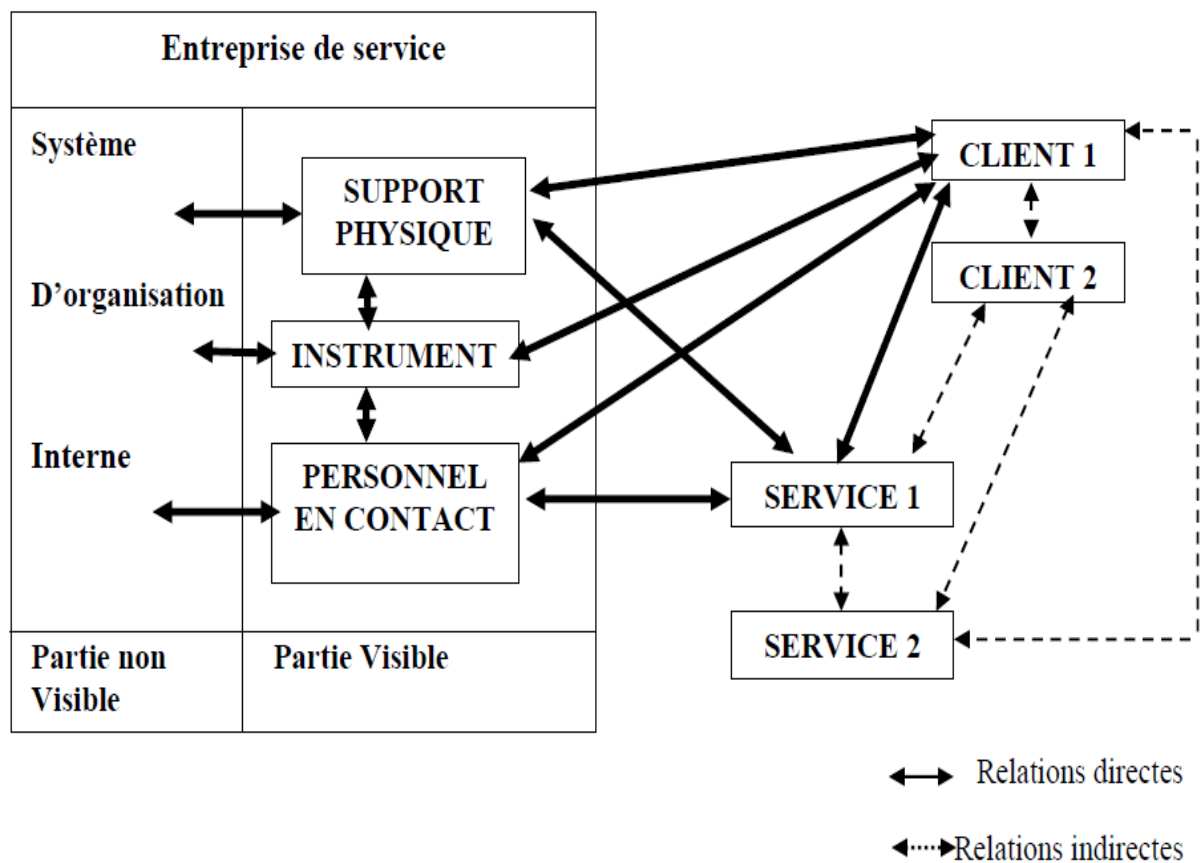
On voit bien dans cet exemple comment une modification de l'agencement du support physique et des instruments mis à la disposition des clients et du personnel, modifications qui poursuivent un objectif tout à fait justifiable, par le jeu des relations réciproques, aboutissent à des comportements et des perceptions qui entraînent un résultat en termes de niveau de service opposé à celui recherché.

Le fonctionnement de la servuction doit donc s'appréhender de façon globale, en tenant compte des effets de chaque élément dans ses relations avec les autres; c'est la grande difficulté, mais aussi la grande force de l'approche système. Cette approche système requiert ainsi chaque fois que l'on modifie un élément de simuler le fonctionnement pour en voir le résultat probable; ceci est d'autant plus important que par rapport à l'évolution de

⁵⁰ Complément du chapitre : nouvelle partie « Qualité opérationnelle dans services » Titre du chapitre proposé par AGEVILLAGE, P. 13.

l'environnement, l'entreprise de service va rechercher l'amélioration du système par une succession de micro décisions opérationnelles.

Figure N°5 : le processus de servuction



Source: C. LOVELOCK et D. Lapert Marketing des services, 1999, P.20.

Commentaire :

Ce schéma synthétise le processus de servuction : le service résulte de l'interaction de trois éléments de base: le client, le support physique et le personnel en contact qui subissent, en arrière-plan, la coordination du système d'organisation interne à l'entreprise et la présence des autres clients.

Le succès d'une firme de service dépend de sa capacité à établir une relation permanente et satisfaisante entre son système d'organisation interne, son personnel en contact et ses clients.

L'effort de l'entreprise doit se focalisé non seulement sur la vente du service mais aussi sur ceux qui vont le fournir (firme, personnel de contact...) pour délivrer un service de qualité.

2. La qualité de service

Contrairement à la qualité des biens, que l'on peut mesurer objectivement par des indicateurs comme la durabilité ou le nombre de défauts de fabrication, la qualité du service représente un construit abstrait et diffus en raison des cinq caractéristiques associées aux services : l'intangibilité, l'hétérogénéité, l'inséparabilité de la production et de la consommation, multi dimensionnalité et périssabilité.

2.1. Définition de la qualité de service :

JAQUE HEROVITZ , définit la qualité de service comme suit : « *la qualité de service est le niveau d'excellence que l'entreprise a choisit d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible, c'est en même temps, la mesure dans laquelle elle s'y conforme* »⁵¹

Pour HORMEL la qualité de service est : « *la satisfaction globale que prouve l'ensemble des services élémentaire proposés par l'entreprise aux clients et qui déterminent le niveau de performance* »⁵²

La qualité du service peut être définie selon deux perspectives: celle du prestataire et celle du consommateur.

Du point de vue du client, le terme qualité représente l'écart entre les bénéfices perçus et les attentes. Du point de vue du prestataire, la qualité se réfère aux spécifications physiques et techniques du service (temps d'attente, propreté, etc.). La qualité peut également être liée à l'interaction client /personnel en contact.

Ces deux points de vue ont été à l'origine de deux approches majeures de la qualité du service : L'approche « produit » et l'approche « utilisateur ».

Et pour l'AFNOR La qualité de service désigne la capacité d'un service à répondre par ses caractéristiques aux différents besoins de ses utilisateurs ou consommateurs.

De cette définition découlent trois conséquences pratiques qu'aucun gestionnaire de service ne saurait ignorer :⁵³

- La nécessité pour lui de connaître les attentes des « clients »;
- La nécessité de mesurer leur satisfaction ;

⁵¹ HIROCITZ (J) :qualité de service, edition les editions, P.46

⁵² HARMEL (L) : la qualité de service, edition saint-Denis, 2005, P.82.

⁵³ DHENIN (J F) :Développement de l'unité commerciale, edition Breal, 2004, P.122.

- Enfin, comme conseiller du politique dans la création d'un nouveau service, celle d'inclure dans cette tâche la consultation des futurs utilisateurs et celle d'adapter le service à la population à laquelle le service est destiné.

Les caractéristiques prises en compte pour déterminer la qualité d'un service sont évidemment variables en fonction du service proposé.⁵⁴

Dans le domaine bancaire, les principales composantes de la qualité de service seront par exemple :

- ▶ La disponibilité du personnel en contact ;
- ▶ les temps de réponses ;
- ▶ les temps d'attente ;
- ▶ La réactivité en cas de problème ;
- ▶ La propreté ;
- ▶ La qualité de l'accueil ;

La notion de qualité de service s'applique au secteur des services mais également dans le domaine des produits en ce qui concerne les services associés et notamment le service après vente.

2.3. Les approches de la qualité de service :

2.3.1. L'approche « produit »

Les tenants de cette approche considèrent le service comme un produit et ce en respectant son caractère intangible et immatériel. De la sorte, la qualité du service est la somme de ses attributs physiques et technologiques et le degré de leur conformité aux standards. Les tenants de cette approche mettent l'accent sur le rôle joué par les éléments matériels associés au service dans le processus d'évaluation du client. Afin de mieux comprendre ce rôle, une distinction entre les éléments matériels de base et les éléments matériels périphériques s'impose:⁵⁵

⁵⁴ <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Qualite-de-service> (consulté le 22.07.2015 à 10.10.)

⁵⁵ : Boyer André, Nefzi Ayoub, « La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts », La Revue des Sciences de Gestion 3/ 2009 (n° 237-238), p. 43.

- Eléments matériels périphériques : font partie de l'achat d'un service, mais n'ont pas de valeur indépendante. Ils ne sont pas indispensables à la prestation du service. Exemple : les articles mis à la disposition des clients dans un établissement hôtelier (carte de la ville, répertoires téléphoniques, etc.).
- Eléments matériels de base : ils sont absolument indispensables à la prestation du service. Exemples : l'environnement et l'aménagement d'un hôtel, les avions utilisés par une compagnie aérienne, etc.

En effet, les éléments tangibles permettent de rendre le service facilement saisissable. En conséquence, le consommateur les intègre, généralement, dans son processus de choix et d'évaluation et les considère comme une forme de promesse de bénéfices. Cette approche présente l'avantage de faciliter la mesure et la gestion de la qualité du service.

2.3.2. Limites de l'approche 'produit' :

Toutefois, et malgré son essor, elle présente plusieurs limites :

- elle présente la notion de qualité comme un objet physique facilement observable et mesurable, ce qui n'est pas le cas.
- elle ne reconnaît pas le fait que la production et la consommation puissent avoir lieu de façon simultanée.
- elle s'intéresse au point de vue de l'entreprise sur la qualité et néglige le point de vue du consommateur.

2.3.3. L'approche utilisateur⁵⁶

Contrairement à l'approche « produit », qui sépare l'acte de consommation du processus de production du service, l'approche « utilisateur » se base sur le caractère inséparable du service, c'est-à-dire la simultanéité de la production et de la consommation. L'apport de cette approche réside dans la prise en compte du rôle du client dans le processus de production du service. La participation du consommateur est indispensable à la création du service.

En conséquence, le prestataire se trouve dans l'incapacité de contrôler la qualité de son offre comme un bien à la sortie de son processus de production. Dans ce contexte, la question de savoir comment le consommateur perçoit-il la qualité de l'offre de service s'impose. Selon cette approche, la qualité du service peut être définie comme étant son aptitude à satisfaire les

⁵⁶ Boyer André, Nefzi Ayoub, « La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts », *Op.cit.* P51

besoins du consommateur. De la sorte, la qualité représente une notion relative qui varie d'un consommateur à un autre et d'un moment à un autre. La qualité du service est dérivée des perceptions du client qui dépendent à leur tour de la personnalité de ce dernier et des facteurs situationnels. Dans cette perspective, l'approche « utilisateur » accorde une attention particulière aux facteurs psychologiques, sociologiques et situationnels qui définissent les conditions dans lesquelles se déroule la rencontre entre le client et le prestataire du service et affectent, par conséquent, la perception de la qualité du service.

En conclusions, il semble que les approches de la qualité du service décrites dans la littérature montrent la variété des formes que peut prendre ce concept. La qualité peut être mesurée (approche « produit ») ou perçue (approche « utilisateur »).

De la sorte, la compréhension du concept de qualité du service passe nécessairement par la précision du cadre dans lequel il sera étudié.

2.4. Les composants de la qualité de service :⁵⁷

Les chercheurs s'accordent sur le fait que la nature distincte du service requiert une approche distincte dans la définition et la mesure de la qualité du service. Comme de nombreux services restent par nature intangibles et à facettes multiples, il peut être difficile d'évaluer la qualité d'un service en particulier dans les processus de livraison du service (ce que Christian Gronroos appelle "qualité fonctionnelle") et le résultat du service (ce qu'il appelle "qualité technique"). Gronroos et d'autres suggèrent que la qualité perçue d'un service est le résultat d'une évaluation du processus au sein duquel les clients comparent leurs perceptions de la livraison du service et de son résultat à ce qu'ils attendent.

La recherche la plus récente concernant la qualité du service est fortement orientée vers l'utilisateur. Grâce à des groupes de recherche spécialisés, Zeithaml, Berry et Parasuraman ont identifié dix critères utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité du service. En conséquence de leur recherche, ils ont trouvé un fort degré de corrélation entre plusieurs de ces variables et les ont ainsi consolidées en cinq grandes dimensions :

- Tangibilité (apparence d'éléments physiques)
- Fiabilité (performance fiable et précise)
- Réactivité (promptitude et serviabilité)
- Assurance (compétence, courtoise, crédibilité et sécurité)
- Empathie (facilité d'accès, bonnes communications et compréhension du client)

⁵⁷ Lovelock (C), Wirtz (J) et D Lapert (D): Marketing des services, 5^{ème} édition Pearson education, P. 427.

Tableau n°5 : Dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité d'un service.

Dimension	Définition
Crédibilité	Etre digne de confiance
Sécurité	Absence de danger ; de risque, de doute
Accessibilité	Abord facile et contrat 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, équipements, du personnel et des documents
Fiabilité	Capacité à réaliser le service promis de manière sure 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 : LOVELOCK, marketing des services 7e édition.P.446.

Commentaire:

Dans ce tableau, LOVELOCK a cité dix dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité d'un service en prenant en considération tous les éléments de la qualité de service : la courtoisie par rapport au personnel en contacte, accessibilité au lieu de service, sécurité du processus de servuction par exemple et ainsi de suite.

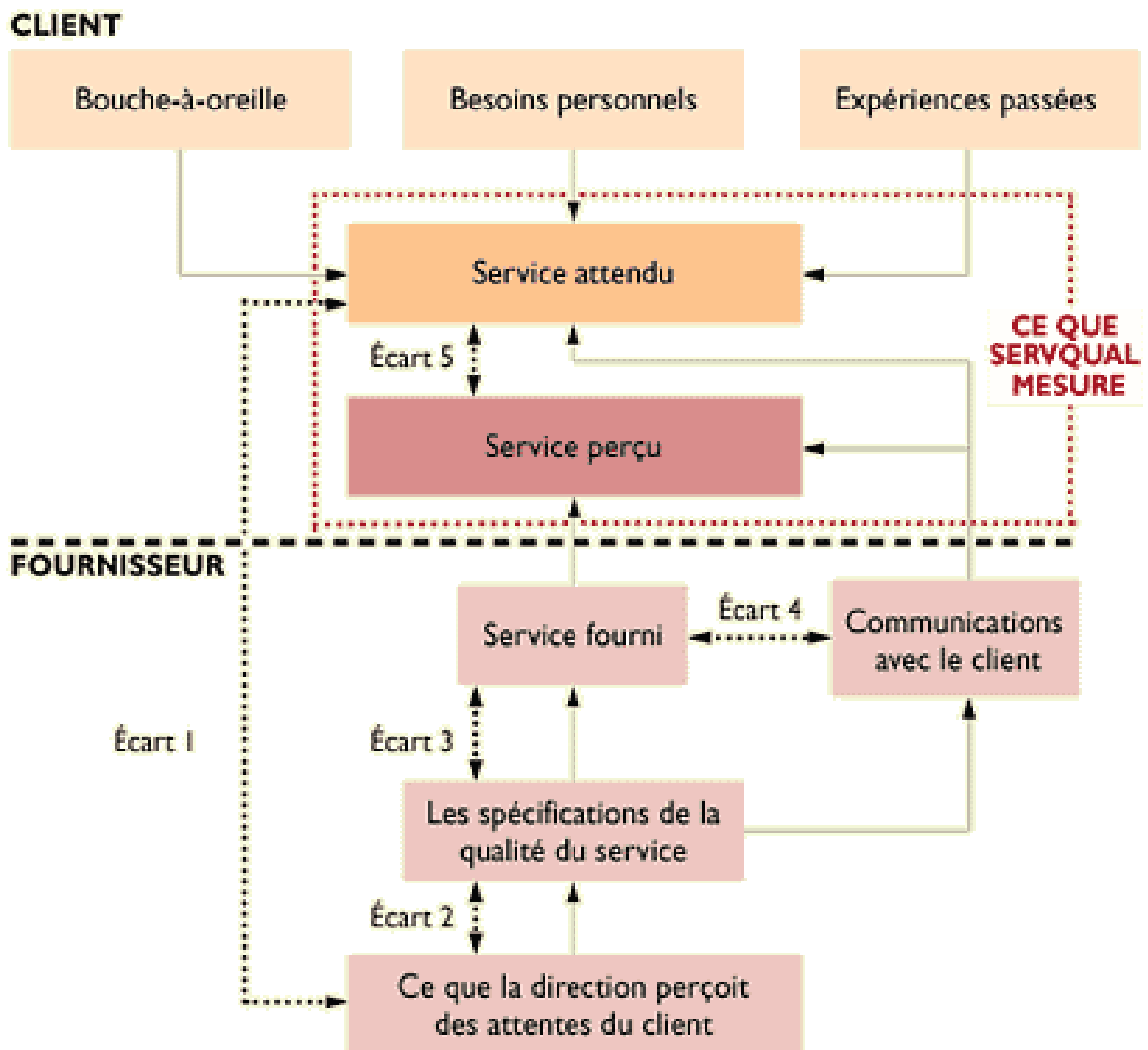
2.5. La qualité perçue des services :

2.5.1. Le model SERVQUAL sur la qualité de service :

Parsu et Zeithaml et BERRY ont élaboré le modèle SERVQUAL qui repose sur l'utilisation d'une échelle multi-items de mesure des perceptions de la qualité de service par les consommateurs, il résume les possibilités d'écarts dans l'organisation du service comme la

montre la figure suivante. Les quatre premiers écarts concernent le fournisseur et sont à la source des problèmes qualité. Le cinquième concerne le client et représente la qualité du service. C'est là qu'intervient l'outil SERVQUAL : il mesure la perception du client (c'est-à-dire la performance de l'entreprise) et ses attentes (ce que l'entreprise devrait fournir d'après le client).⁵⁸

Figure n06 : Le modèle SERVQUAL sur la qualité de service



Source : Marketing management

Commentaire :

D'après la figure cinq zones de difficultés apparaissent : le premier est l'écart entre la perception de l'entreprise et celles des clients car les entreprises ne peuvent pas percevoir toujours la façon dont les consommateurs jugent la qualité de service ni ce qu'ils attendent de ce service.

⁵⁸ KOTLER (p), KELLER MANSEAU : Marketing management, 14^e édition, DUNOD, 2012, P. 425.

Le deuxième écart est entre les perceptions de l'entreprise et les normes de qualité, dans cette zone l'entreprise peut fixer des normes floues ou inadéquates. Tandis que dans le troisième écart qui est entre les normes et les perceptions effectives, plusieurs facteurs peuvent menacer la prestation de service comme le personnel en contact s'il est mal formé ou bien le support physique qui a des pannes (exemple le distributeur).

Par contre dans le quatrième écart qui est entre la prestation et les communications externes, l'influence des attentes des clients est due aux promesses publicitaires. La faille sera si on ne tient pas cette promesse.

Le dernier écart, est la résultante de tous les écarts précédents qui est entre le service perçu et le service attendu.

2.5.2. Les déterminants de la qualité de service:

On peut distinguer plusieurs déterminants de la qualité de service à savoir :

- L'accès : le service doit être facilement accessible sans retard ni attente ;
- L'information : le service doit être décrit complètement en terme de facilité de compréhension et lisible par le client ;
- La compétence du personnel en contact : le personnel doit avoir les connaissances et la qualification nécessaire pour assurer la prestation de service ;
- La courtoisie : le personnel doit être amical, respectueux et attentif ;
- La crédibilité l'entreprise et ses employés doivent nécessairement mettre en confiance le client.
- La fiabilité la prestation de service doit être complète correspondante aux attentes des clients
- La capacité de réaction : le personnel doit réagir rapidement et efficacement a toute enquête ou problème du client
- La sécurité : le service doit être fourni dans les conditions de sécurité parfaites
- La matérialisation : les produits attachés aux services doivent correspondre au niveau de qualité recommandé.
- La compréhension des clients : le personnel doit être toujours à l'écoute des clients pour identifier leur besoin.

Ces éléments sont à la base de détermination du niveau de qualité de service.

Le concept de qualité de service est plus étroit que concept de qualité vue les spécificités et les caractéristiques des services. D'où la nécessité de la mise en place des outils et des méthodes pour la mesure et la gestion de cette qualité afin de répondre aux exigences de la clientèle et pour mieux satisfaire ses clients.

Chapitre III :

Impact de la qualité de service **sur la satisfaction de la** **clientèle**

Satisfaire ses clients est aujourd'hui une condition de survie et la mesure de la satisfaction est devenue un point fondamental de la politique de fidélisation des clients. Les entreprises les plus performantes en matière de service passent par une analyse fine du niveau d'attente des clients tout en s'appuyant sur un concept stratégique clair, elles se différencient sur l'offre de service proposés, le personnel mais également sur la qualité de service proposé.

C'est pour cette raison qu'on va consacrer ce chapitre à étudier l'impact de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle.

1. De la qualité de service à la satisfaction de la clientèle :

1.1.Principes et méthodes de la gestion de la qualité de service :

Parmi les principes et méthodes les plus populaires de la gestion de la qualité on a choisit les suivants :

1.1.1.Les normes ISO en gestion de la qualité : Les entreprises ont progressivement acquis des connaissances et défini des principes et des normes en matière de gestion de la qualité. Ces derniers ont été officialisés par l'organisation internationale de normalisation (ISO), sous la forme de la famille de normes ISO 9000 et des normes ISO 10001, 10002 et 10003 pour ce qui concerne le service à la clientèle.⁵⁹

1.1.2.L'amélioration continue (KAYZEN) : est un processus perpétuel visant la perfection par l'amélioration progressive du personnel, de l'équipement, des fournisseurs, du matériel et des processus. C'est aussi un model de gestion qui favorise l'adoption d'améliorations graduelle, la recherche quotidienne d'efficacité et de progrès de la part de tous les acteurs de l'entreprise.⁶⁰

1.1.3.L'autonomisation des employés : un processus par lequel une personne ou un groupe se voit conférer le pouvoir et la responsabilité nécessaire pour agir avec autonomie dans une situation donnée. Elle vise la participation à leur participation à toutes les étapes de la servuction. L'entreprise procure les ressources aux membres de son personnel et délègue à ces derniers la responsabilité et l'autorité pour fournir des services de qualité. Elle est l'une des méthodes que disposent les dirigeants pour améliorer la motivation et la satisfaction des employés. Lorsqu' un service ou produit n'est pas à la hauteur des attentes, ce sont

⁵⁹ ROCK (G), LEDOUX (M J) : Le service à la clientèle en action, edition PEARSON, 2014, P.149.

⁶⁰ Ibid.,P. 150

habituellement des processus et matériaux qui sont en cause. Si les employés ne sont pas responsables des problèmes, ils peuvent contribuer à les résoudre.⁶¹

1.1.4. L'étalonnage, ou analyse comparative : est un processus d'analyse des techniques de gestion et des modes d'organisation des autres entreprises visant à s'inspirer des meilleures pratiques observées. La démarche comprend deux volets :⁶²

- La détermination de normes d'excellence (produit, service, coût) extérieur à l'entreprise.
- Le déploiement d'efforts visant à égaler et même à dépasser cette excellence, afin de fidéliser les clients et d'assurer la pérennité de l'entreprise.

1.1.5. Les systèmes juste-à-temps : ont pour but de fournir les matières et l'information uniquement au moment où elles sont nécessaires à la production ou à la service. L'objectif est de répondre avec une grande flexibilité aux besoins des clients. Cette méthode fait ressortir les problèmes qui sont atténués ou cachés. Elle oblige l'entreprise à revoir ses processus pour éliminer les problèmes, grâce à une approche d'amélioration continue.⁶³

1.2. Les outils d'analyse de données de la gestion de la qualité de service :

Pour atteindre et maintenir le degré de qualité qu'elle veut offrir, l'entreprise peut se servir, en plus des méthodes et des processus déjà cités ci-dessus, d'un éventail d'outils très efficaces. On distingue huit outils de base en gestion de la qualité :

1.2.1. La liste de contrôle et la feuille de relevé de données :⁶⁴ La liste de contrôle est une simple feuille sur laquelle sont énumérés des éléments à vérifier ou des actions à effectuer, qu'on coche au fur et à mesure. Elle permet de s'assurer du respect des diverses composantes de la qualité de service.

La feuille de relevé de données est un document sert à consigner l'information concernant un phénomène qu'on désire analyser.

1.2.2. Le diagramme de processus :⁶⁵ C'est la représentation graphique d'un processus, de ses étapes et des séquences d'opérations. Il aide à comprendre l'objet d'un processus et de ses composantes. De plus, il permet de valider la logique des étapes et leurs relations, de pointer les moments critiques et de visualiser les causes d'un problème en fonction des séquences d'opérations et facilite la recherche de solution.

⁶¹ ROCK (G), LEDOUX (M J) : Le service à la clientèle en action, Op.cit. P.151.

⁶² Idem. P.151

⁶³ Ibid., P 152

⁶⁴ Ibid.; P 154

⁶⁵ Ibid.; P155

1.2.3. Le diagramme de dispersion (corrélation) : Il permet de saisir mathématiquement et visuellement la relation qui peut exister entre les deux variables étudiées. Lorsque la dispersion des données observées est faible, il y a souvent une relation étroite entre les deux types de données.⁶⁶

1.2.4. L'histogramme : C'est un graphique indiquant visuellement, sous la forme de barres verticales ou horizontales, la dispersion de fréquences d'une caractéristique du service étudié. Il permet d'appréhender globalement les données et de repérer rapidement les valeurs inhabituelles ou les situations particulières.⁶⁷

1.2.5. Le diagramme de Pareto : Selon la loi de Pareto, la plupart des effets découlent d'un nombre peu élevé de causes : 80% des plaintes sont rattachées à 20% des problèmes. Ce diagramme permet de visualiser l'importance des causes d'un phénomène en les classant par ordre décroissant et en leur attribuant une valeur cumulative en pourcentage.⁶⁸

1.2.6. La carte de contrôle : C'est la représentation graphique des résultats d'un processus par rapport à des limites attendues et définies. Elle met en évidence les résultats s'éloignant trop de la moyenne visée, signale les tendances et indique à l'entreprise quand elle doit réagir.⁶⁹

1.2.7. Le diagramme causes- effets (diagramme d'Ishikawa) : Il est en forme d'arête de poisson qui permet de visualiser toutes les causes potentielles ou les variables susceptibles d'influencer sur un phénomène, processus, un service. Il met en évidence les diverses causes d'un problème et leurs relations et permet à l'entreprise de choisir les principaux éléments à améliorer.⁷⁰

⁶⁶ ROCK (G), LEDOUX (M J) : Le service à la clientèle en action, Op.Cit, P.149.

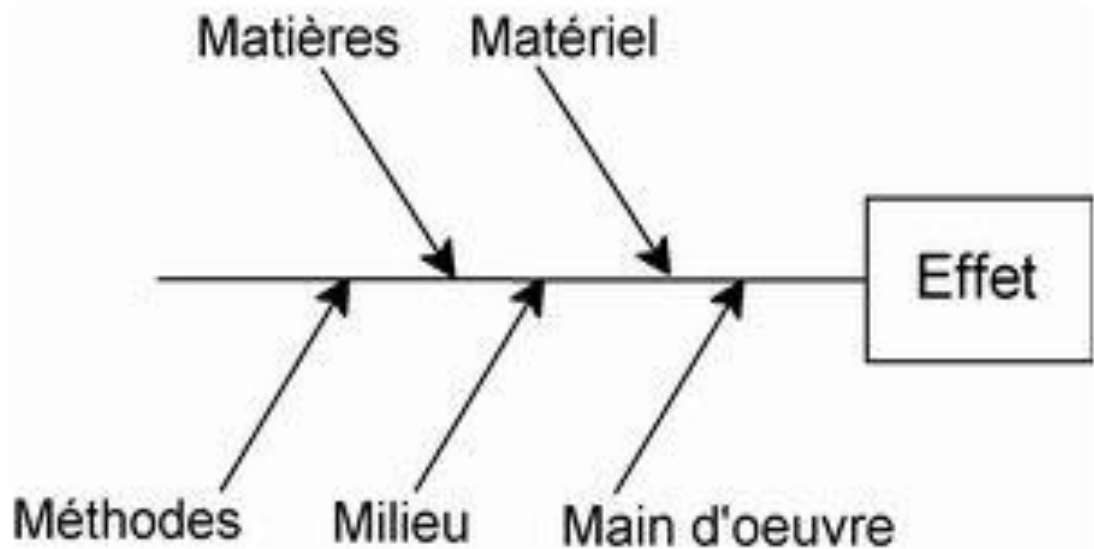
⁶⁷ Ibid.,P 157.

⁶⁸ Idem, P.157.

⁶⁹ Ibid.,PO.158.

⁷⁰ Idem,;P158

Figure 07 ; Diagramme d'Ishikawa (modèle basic)



Source : <http://www.webmarketing-com.com/2013/02/19/19367-e-reputation-diagramme-dishikawa-et-analyse-de-crise>

1.3.Le concept satisfaction

Le concept de satisfaction est un concept subjective et plus général que celui de la qualité et il est de nature différente

CARDOZ est le premier chercheur à avoir démontré que la satisfaction perçue, dépend à la fois des efforts que le client engage pour acquérir un produit ou service, et de l'intensité de ses attentes. Cette pensée considère qu'un individu qui a des attentes élevées, est moins satisfait que celui dont ses attentes sont moindre.⁷¹

La satisfaction peut être définie selon LENDREVIE, LIVY et LINDON comme :

*“Le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation”*⁷²

Selon KOTLER et DUBOIS la satisfaction est :

*“ L'impression positive ou négative ressenti 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”*⁷³

LOVELOCK et autres, définissent la satisfaction comme étant :

⁷¹ CARDOZO: “an experimental study of customer effort, expectation and satisfaction”, Journal of marketing research, Volume2, August, 1995, PP.244-249

⁷² Mercator, 11eme edition, DUNOD, Paris, 2014, P 527

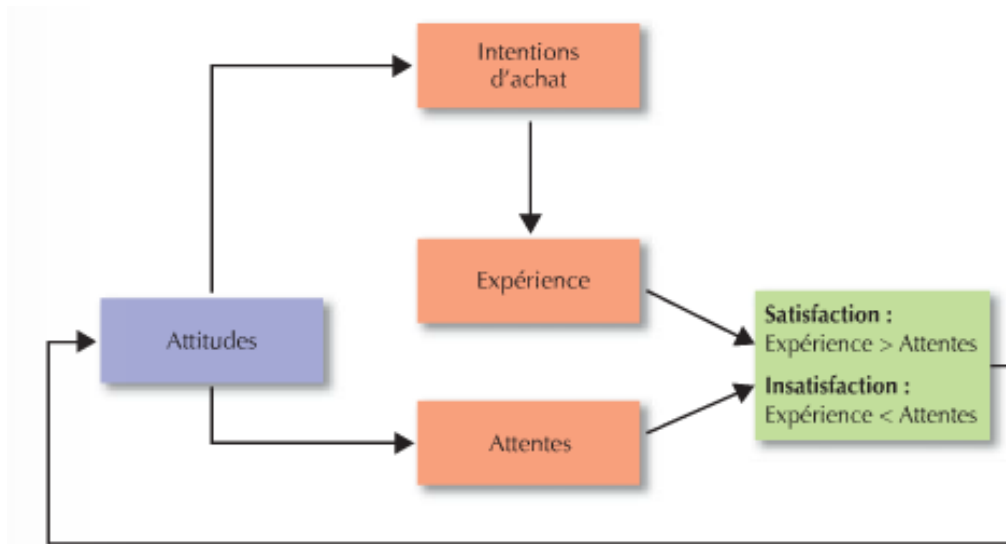
⁷³ KOTLER : Marketing management, 13ème édition, DUNOD, paris, P17

‘‘Un jugement à la suite ‘un achat on d’une série d’interactions entre le produit et le consommateur’’,⁷⁴

La satisfaction peut être défini aussi comme : « l’opinion du client sur le niveau de réponse d’une transaction à ses besoins et attentes » (ISO 9000)⁷⁵

De ces définitions on peut constater que la satisfaction est un sentiment de contentement ou de mécontentement qui est exprimé par le client vis-à-vis le produit ou service proposé et tout ça c’est par rapport à ses attentes fixé au début avant même que le service sera réalisé ou l’achat du produit. Le degré de sa satisfaction dépend de l’écart entre la qualité perçue et la qualité attendu.

FigureN08 : le modèle de satisfaction d’après Oliver



Source : Mercator

Commentaire :

Dans ce schéma OLIVER montre que les attitudes influencent les intentions d’achat et les attentes du coud la confrontation entre l’expérience du client et ses attentes conduit ensuite à sa satisfaction ou l’insatisfaction et cette évaluation influence enfin les attitudes de client dans le temps.

1.3.1. Les déterminants de la satisfaction

PARASURAMAN, 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.

⁷⁴ LOVELOCK (C) , WIRTZ (J) et LARET (D) : marketing des services, 6ème édition, PEARSON EDUCATION, 2008, P 45

⁷⁵ MONIN (J M) : la certification qualité dans les services, AFNOR, 2001, Paris, P.108.

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

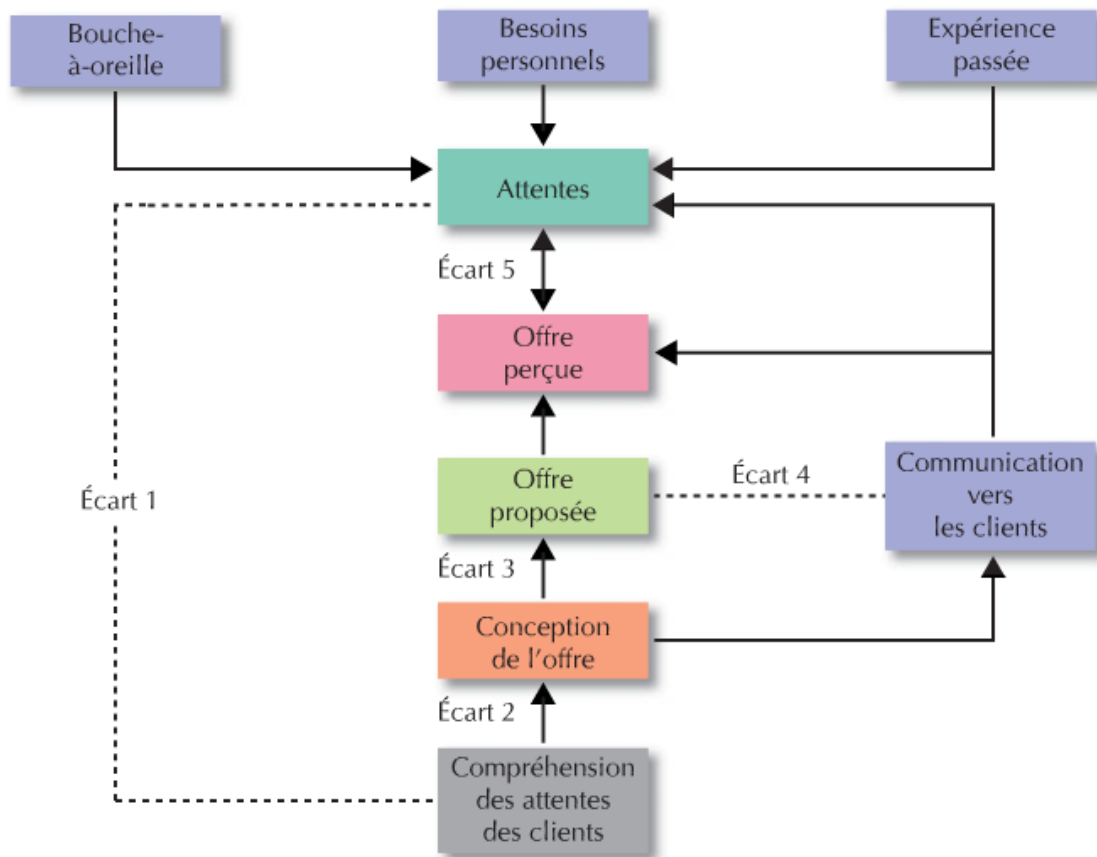
La satisfaction ou l'insatisfaction des clients résulte de la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit (offre perçue) ; chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les auteurs :⁷⁶

- 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.

⁷⁶ LANDREVIE (J) : Mercator, édition DUNOD, 2014, P.259.

Figure n°09 : le modèle de la satisfaction (adapté de Parasuraman, Zeithaml et Berry)



Source : LENDREVIE : le Mercator P259

Commentaire :

Comme dans le schéma de la qualité de service ce modèle permet de mesurer les écarts entre les différentes étapes de la démarche satisfaction.

Le premier écart est celui de l'écoute c'est-à-dire entre ce que les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent. Le deuxième est celui de la conception : entre ce que l'entreprise comprend et la mise en application de ce qu'elle a compris. Tandis que l'écart 3 est un écart de réalisation donc c'est un écart entre l'offre conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients. Tandis que 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.

Le dernier est un 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

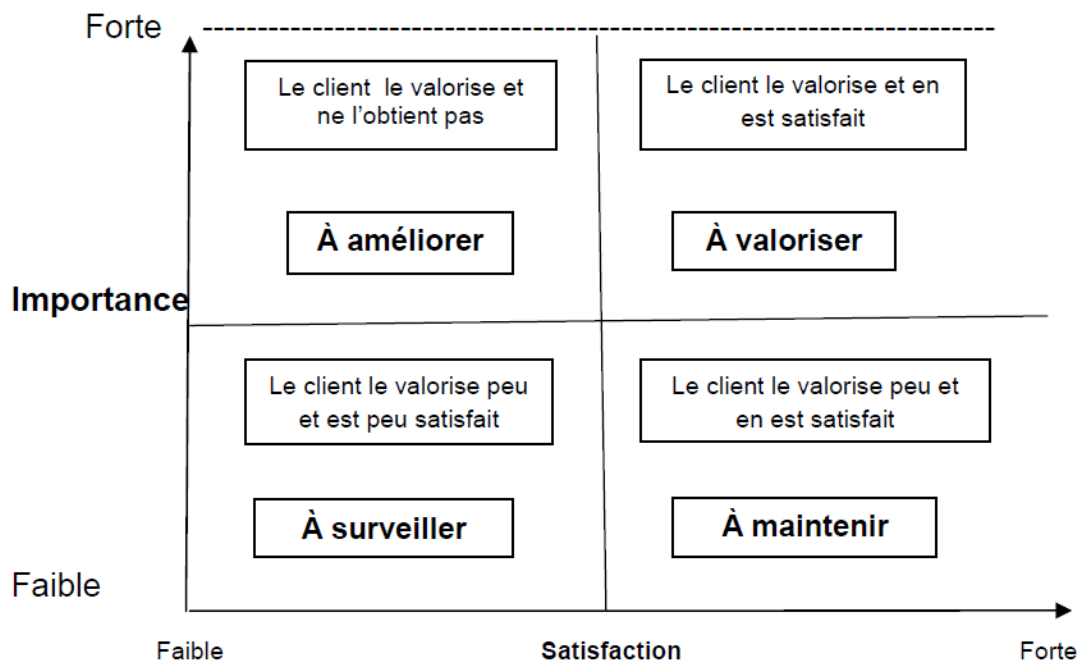
1.3.2. L'importance de la satisfaction client :

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

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

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

Figure n°10 : matrice satisfaction/ importance :



Source : www.institut numerique.org (consulté le 24.08.2015)

Commentaire : Selon le classement établi par la matrice satisfaction/importance, un élément qui se trouve dans la case du haut à gauche doit être amélioré, car sa contribution à la satisfaction globale est jugée importante tandis que la satisfaction a reçu une faible note de la part des clients. On peut appliquer le même processus aux autres catégories. L'utilisation de l'approche directe a toutefois soulevé quelques critiques. La première concerne la notion d'importance.

1.3.3. La qualité de service et la satisfaction de la clientèle :

L'évaluation de la qualité de service n'est pas forcément dépendante de la satisfaction qui peut être affectée par des facteurs purement conjoncturels

Dans ce cadre DONOVAN, BROWN et BELLULO ont déterminé quatre types de dimensions de la qualité de service tout en tenant en compte l'état de satisfaction du client :

Les dimensions de mécontentement : si la qualité est perçue comme inadéquate, le client sera très insatisfait, mais toute amélioration au-delà d'un seuil adéquat n'aura pas d'impact. Par exemple, une nouvelle porte de l'agence n'a pas un impact sur la satisfaction de la clientèle par contre une porte en panne aura un fort impact négatif.

Les dimensions de contentement : l'absence de cette dimension a un peu d'impact sur la satisfaction de la clientèle ; mais sa présence a une grande influence positive. Par exemple : le fait que le chargé d'accueil ne souvient pas de la dernière visite d'un client à l'agence n'aura pas d'impact sur la satisfaction de la clientèle. Mais s'il s'en souvient et oriente le client vers la personne recherchée ou le guichet voulu, cela augmentera la satisfaction de ce client.

Les dimensions critiques : ces dimensions sont à la fois des dimensions de contentement et de mécontentement. Leur présence a une forte influence positive sur la satisfaction de la clientèle alors qu'à l'inverse son absence aura une influence négative. Par exemple : la rapidité des traitements des opérations bancaires a un impact positif sur la satisfaction de la clientèle. Du même une longue file d'attente a un impact négatif sur la satisfaction de la clientèle.

2. Les entreprises et la mesure de la satisfaction

2.1 Comprendre la relation client/ entreprise :⁷⁷

Il y a une différence fondamentale entre une entreprise visant l'obtention d'une transaction unique et celle mise au point pour développer des relations de longue durée avec les clients. Des transactions répétées constituent la base relationnelle entre un client et un prestataire, sans pour autant qu'un client réalisant des achats répétitifs recherche nécessairement la construction d'une relation durable. Là est toute la difficulté de la recherche d'une démarche de fidélité active.

- Le marketing relationnel : ce terme est souvent utilisé pour décrire ce dernier type d'activité, mais, jusqu'à peu, il n'était défini que d'une façon vague. Des chercheurs entreprises par COVIELLO, BRODIE et Munto suggèrent qu'il y a trois catégories du marketing relationnel : le database Marketing, le marketing interactif et le marketing réseau ;

⁷⁷ LOVELOCK(C) : Marketing des services, 7^{ème} édition, PEARSON, 2014, P.373.

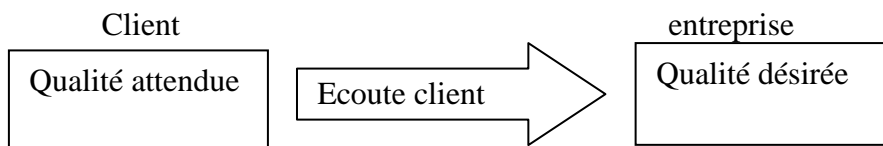
- Le marketing transactionnel : une transaction représente l'événement durant lequel un échange de valeur se situe entre deux parties. Une transaction ou même un enchaînement de transaction ne constitue pas une relation car celle-ci nécessite une connaissance et une reconnaissance mutuelle.

2.2 Le déroulement de la relation client entreprise

2.2.1. Le passage de la qualité attendue à la qualité désirée :⁷⁸

A priori, le client a ses attentes. L'entreprise par l'intermédiaire de son processus d'écoute arrive à transformer ses attentes en qualité désirée, c'est ce qu'elle fait pour atteindre les attentes des clients.

Figure 11: le processus d'écoute :

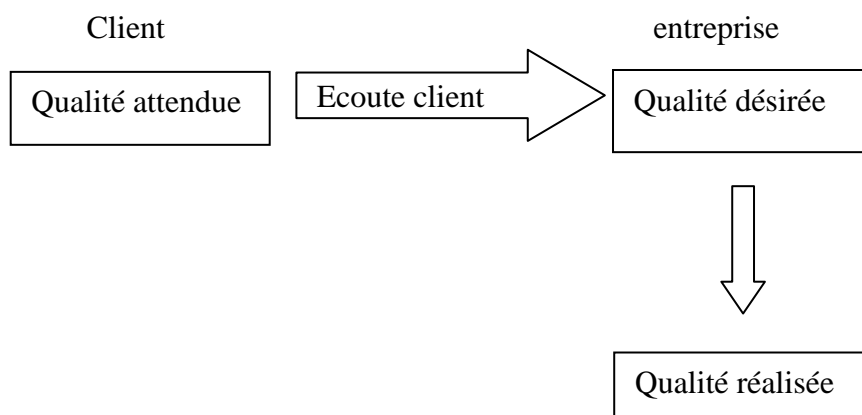


Source : Marketing et service du transactionnel au relationnel (avec adaptation)

2.2.2. Le passage de la qualité désirée à la qualité réalisée :

La seconde étape consiste à passer de la qualité désirée à la qualité réalisée ; si l'on exclut les services où cette étape implique la participation active des clients, cette phase reste transparente pour lui puisque elle a généralement lieu au sein de l'entreprise.

Figure n° 12 : de la qualité désirée à la qualité réalisée



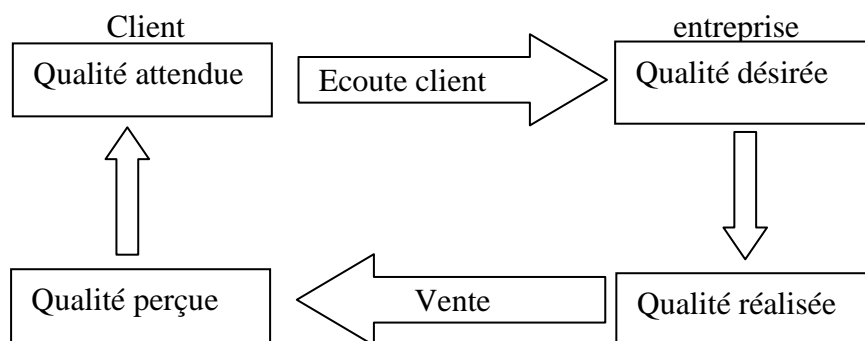
Source : Marketing et service du transactionnel au relationnel (avec adaptation)

⁷⁸ Marketing d

2.2.3. Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue⁷⁹

Une fois cette qualité est réalisée, il s'agit de transmettre à l'acheteur à travers un processus de communication /vente qui permet ensuite au client, après l'acte d'achat, consommation ou utilisation du bien ou de service acheté, de construire sa perception ce qu'on appelle la qualité perçue.

Figure n°13 : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue.



Source : Marketing et service du transactionnel au relationnel (avec adaptation)

Commentaire : Ce schéma retrace le chemin qui nous permet d'atteindre la qualité perçue, ce dernier est la plus importante par laquelle l'entreprise puisse connaître le degré de satisfaction de la clientèle.

2.3 Différents mesure de la qualité de service :

La mesure de la satisfaction de la clientèle est une opération rétroaction qui consiste à connaître l'opinion « des client sur leurs besoins, leurs attentes et leurs expériences à l'égard des services reçus » et qui permet aux entreprises de vérifier dans quelle mesure elles améliorent la satisfaction de leurs clients.⁸⁰

Le niveau de satisfaction détermine le comportement futur du client. Le choix des paramètres est donc essentiel pour évaluer correctement le niveau de satisfaction d'un client.

Fondamentalement, on mesure la satisfaction pour connaître le point de vue du client sur les services, pour déceler les faiblesses et pour décider des améliorations à apporter . De plus, la MSC est un outil essentiel pour une entreprise qui :

⁷⁹ CLAUDE (J) : Marketing et service, les presse de l'université lavale, P 125

⁸⁰ EGLIER (P) et Langeard, : le marketing des services, McGraw Hill, 1987, 205 p

-
- adopte une philosophie organisationnelle axée sur les services : la MSC permet de connaître les besoins et les attentes des clients, de vérifier s'ils ont été satisfaits et de fixer des normes de services ;
 - vise l'amélioration continue ; « Fournir aux clients ce qu'ils désirent et non ce que les décideurs pensent qu'ils désirent est un concept clé en matière de prestation de services centrée sur le client. »
 - veut répartir plus efficacement les ressources consacrées aux services à la clientèle ;
 - Recherche des points de comparaison avec d'autres entreprises de services ;
 - cherche à prévenir les coûts de l'insatisfaction.

Il est essentiel que ce soient les clients qui déterminent les critères à mesurer. Pour y arriver vous devrez passer par une phase de recherche exploratoire qui identifiera les critères l

2.4 LES ETAPES DE LA MESURE DE LA SATISFACTION

Selon le Manuel « Guide méthodologique de l'enquête de satisfaction totale du logiciel SPHINX », l'élaboration de l'enquête satisfaction s'articule autour des différents moments suivants :

- Définir les préalables : Il s'agit de désigner le responsable d'enquête, de définir les objectifs de l'étude;
- Identifier les attentes des clients : Explorer en profondeur ce que les clients attendent du service (les composants principaux du service), identifier pour chaque composant les critères qui déterminent leur satisfaction/insatisfaction,
- Elaborer, administrer et analyser les données recueillies : le questionnaire est l'outil de collecte des données et le logiciel permettra de les analyser ;
- Communication des résultats et leur exploitation : Les résultats de l'enquête seront généralement communiqués lors d'une réunion, le responsable projet aura ainsi atteint son but (aider les instances de décision à choisir les actions d'amélioration à mener prioritairement).

Une enquête satisfaction met en jeu des ressources parfois importantes mais surtout, elle met en lumière les relations croisées entre les clients et l'entreprise. Les résultats de l'enquête ont une importance stratégique. Les organisations sont diverses, ont leur propre histoire, doivent faire face à des situations particulières et développent leur propre manière d'y répondre.

En guise de synthèse de ce premier chapitre, nous pouvons dire que la satisfaction peut être définie comme un jugement de valeur, une opinion, un avis qui résulte de la confrontation entre le service perçu et le service attendu ; définition qui rejoint souvent celle de la qualité.

Les concepts de qualité perçue et de satisfaction diffèrent entre autres sur les deux points suivants:

- La satisfaction nécessite qu'une expérience avec le produit/service ait eu lieu alors que le jugement de qualité ne le requiert pas nécessairement,
- la qualité est jugée en référence à un standard d'excellence, ce qui n'est pas forcément le cas de la satisfaction qui peut être jugée en référence aux attentes.

La recherche sur la mesure de la satisfaction s'est essentiellement structurée autour du paradigme de la confirmation des attentes. Celui-ci montre que lorsque la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue, il en résulte de l'insatisfaction. Au contraire, quand la qualité perçue est supérieure à la qualité attendue, le client ressent une forte satisfaction. Enfin, lorsque la qualité perçue est égale à la qualité attendue, le client éprouve une simple satisfaction. Le sentiment de satisfaction n'est possible qu'immédiatement après l'expérience de consommation (tout de suite après le processus de confirmation des attentes). Le cas échéant, on ne peut parler de satisfaction, mais d'« attitude » qui se définit comme une disposition à l'égard de quelqu'un ou quelque chose. Il nous importe de dresser un modèle qui se fonde essentiellement sur le paradigme de la confirmation des attentes et la satisfaction globale.

Chapitre IV :

La pratique de la qualité de service

Après avoir exposé dans le cadre de notre partie théorique les notions fondamentales inhérentes à la qualité de service et la satisfaction de la clientèle, le présent chapitre est consacré essentiellement à analyser le niveau de satisfaction des clients de la BADR.

Pour vérifier nos hypothèses, nous avons distribué des questionnaires aux clients de la BADR dans le but de porter un jugement à la qualité des différents services offerts par la banque. Cela va nous permettre de confirmer, nuancer ou infirmer nos hypothèses.

Ainsi, nous allons tout d'abord présenter la banque dans la première section et son environnement concurrentiel. Enfin, la deuxième et la troisième section présenteront la méthodologie de recherche que nous avons retenue, dans ce travail, d'une part, et les résultats de la recherche et les recommandations, d'autre part.

1. Présentation de l'organisme d'accueil :

1.1. Présentation de la BADR :

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural est une institution financière nationale créée le 13 mars 1982, sous la forme juridique de société par actions. Son capital social est de 33 000 000 000 DA.

Elle a pour missions principales le développement du secteur agricole et la promotion du monde rural.

Constituée initialement de 140 agences, son réseau compte actuellement plus de 300 agences et 39 directions régionales. Quelques 7 000 cadres et employés activent au sein des structures centrales, régionales et locales. La densité de son réseau et l'importance de son effectif font de la BADR la première banque à réseau au niveau national.

La BADR dispose actuellement de plusieurs filiales qui activent dans différents domaines à savoir, la formation bancaire, la garantie du crédit immobilier, l'automatisation des transactions interbancaires, des instruments techniques d'accompagnement du programme de développement et de modernisation des banques et le financement des prêts aux logements consentis par les intermédiaires financiers agréés.⁸¹

⁸¹ <http://www.badr-bank.dz/?id=filiale> (consulté le 24.08.2015 à 21.30).

1.2.Présentation et activité de l'agence 694 :

L'agence où nous avons effectué notre stage, se situe au centre ville, son rayon d'action ou d'exploitation comprend trois Daïra ci après : Ain El Kebira, Amoucha, et Babor.

Son siège est situé dans une région à vocation agricole industrielle et commerciale elle est actuellement la seule équipée pour servir le monde rural dont les besoins financiers sont vastes et croissants, c'est pour cette raison que la BADR, a mis les moyens techniques et financiers qu'ils permettent à l'agence de servir le plus grand nombre d'agriculteur et d'acteurs économiques en milieu rural.

De part sa vocation, les responsables privilégient le financement des exploitations et coopératives agricoles, ainsi qu'ils accordent un intérêt particulier au développement de l'agriculture telle que les activités agro industrielles publiques ou privées de toutes nature, de machinisme agricole et d'équipement hydraulique, les activités artisanales...etc.

Son secteur privé agricole est constitué essentiellement des crédits octroyés au profit des divers dispositifs aidés (ANSEJ, CNAC, ANGEM).

1.2.1. Fonction commerciale au sein de l'agence :

Le front office de l'agence est axé sur le traitement de la monnaie fiduciaire (retraits-versements). Les opérations de guichet sont bien prises en charge, ce qui traduit une bonne prise en compte des contraintes quotidiennes de limitation des files d'attente, notamment lors des opérations de fin de mois.

Mais ce qu'on a remarqué durant notre stage que la fonction commerciale en agence est peu développée, seul le directeur d'agence a un véritable rôle commercial, en sus de ses nombreuses autres responsabilités.

Les chargés de clientèle ont néanmoins le réflexe commercial de proposer un livret pour les gros remettants.

1.2.2. Catégories de la clientèle:

La BADR propose une gamme de produits et services riche⁸² en essayant de couvrir tout catégorie de client⁸³

⁸² Voir annexe 4

⁸³ http://www.badr-bank.dz/?id=dossier_details&did=8 consulté le 02.09.2015 à 02.19.

- **Les particuliers :** Soucieuse du bien être et pour répondre aux besoins au quotidien, la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural met à la disposition de ses clients plusieurs produits et services : Compte chèque dinars, compte devises,
- **Les jeune :** Vous voulez avoir un compte et une carte bancaire, vous vous lancez dans la vie avec votre nouveau projet, n'hésitez pas à vous rapprocher aux agences de la BADR.

Elle vous accompagne aujourd'hui pour vous aider à mieux préparer votre avenir avec le dispositif mis en place: **ANSEJ**.

- **Entreprises :** Toujours à l'écoute de sa clientèle, la BADR met à votre disposition plus de 1000 chargés d'études au niveau de son réseau afin de vous orienter et vous soutenir efficacement dans vos démarches et répondre aux attentes de votre entreprise.
- **Pêcheur et aquaculteurs :** Vous êtes pêcheurs, la BADR vous accompagne dans le financement de vos activités dans le domaine de la pêche maritime, continentale et les activités annexes de la pêche. Pour les aquaculteurs, la banque intervient dans le financement de la création d'une structure d'élevage et des activités liées à l'acquisition des facteurs de production.
- **Agriculteurs :** Vous êtes agriculteurs et éleveurs, activant à titre individuels ou organisés en coopératives ou en groupements économiques, la BADR vous offre la possibilité de financer vos projets de création ou de l'extension de vos activités dans le domaine de la production agricole, de valorisation, de transformation des produits agricoles et agroalimentaires.
- **Algériens résidents à l'étranger :** Vous êtes algériens résidents à l'étranger, la BADR-Banque vous accorde les mêmes avantages que les algériens résidents en Algérie.

Elle met à votre disposition des produits et des services qui peuvent vous permettre d'investir dans le domaine agricole et agroalimentaire, la pêche et l'aquaculture et l'immobilier dans le milieu rural.

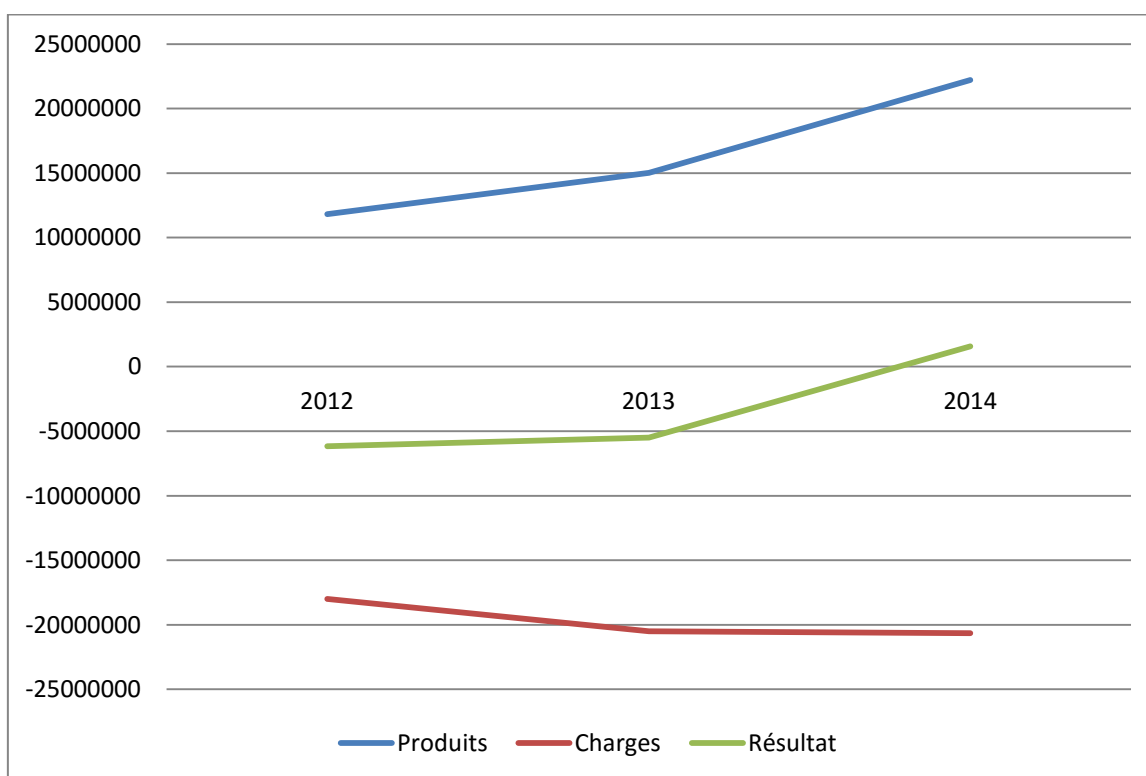
1.2.3. Analyse et diagnostique de la BADR :

→ **Chiffres clés :**

- **Evolution des résultats et du CA :**

Le graphique suivant montre l'évolution des produits et des charges ainsi que les résultats de l'agence 694.

Figure N°14 : Evolution du Résultat (3ans)



Source : document interne de l'agence (avec adaptation)

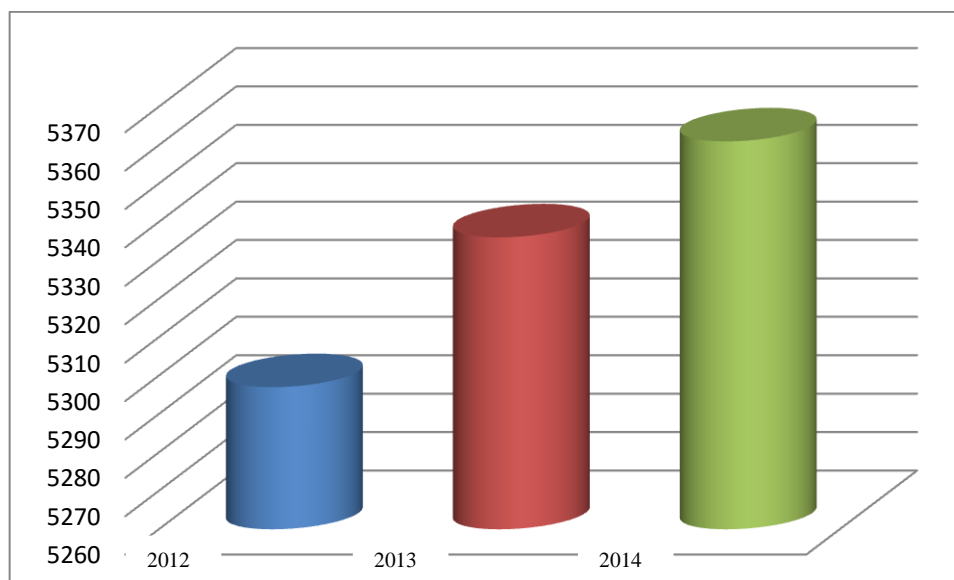
Commentaire :

On remarque que le résultat de l'agence augmente au fur et à mesure de l'augmentation des produits et de la diminution des charges et cela est dû aux efforts de la nouvelle équipe commerciale de l'agence qui s'est mis en fonction depuis 2012. D'un résultat négatif à un résultat bénéficiaire, la performance commerciale a clairement évolué.

- **Evolution des comptes créditeurs :**

Le graphe suivant montre l'évolution des comptes créditeurs des trois dernières années :

Figure N°15 : Comptes Créditeurs



Source : document interne

Commentaire :

On remarque que l'augmentation des comptes de créditeurs de 0.73% entre (2012 et 2013) et de 1.72% entre (2012 et 2014) est l'origine de l'augmentation du chiffre d'affaire de l'agence dans les dernières années. C'est la résultante de la nouvelle stratégie de la BADR pour promouvoir ces produits pour attirer plus de clients.

2.1. Analyse SWOT :

Dans cette partie on va synthétiser les forces et faiblesse de la banque ainsi que ses opportunités et menaces. On va faire une petite analyse de l'environnement interne et externe de l'entreprise dans la limite des données qu'on a et d'après notre observation. Cette analyse va permettre à l'entreprise non seulement de connaître ses points faibles pour les dépasser mais aussi ses points forts pour les exploiter et les transformer en facteurs clé de succès.

Tableau n° 06: Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Le crédit agricole est bien implanté auprès des agriculteurs. • Large réseau de point de vente (les agences) classé le premier en 2014.⁸⁴ • Formations régulières de personnel. • Portefeuille diversifié des clients (des particuliers et des professionnelles). • L'utilisation des nouveaux outils de communications (e-banking) • Leader dans le secteur agriculture, la pêche et l'agro alimentation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vieillesse des équipements • Faiblesse de la bancarisation et celle de la densité du réseau, des effectifs en surcharge, une centralisation de l'octroi des prêts et une faible couverture de la demande de services bancaires⁸⁵. • Structure organique statique • Système d'information non mis à niveau • Absence d'une comptabilité analytique des coûts
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Le monopole des banques publiques⁸⁶. • Marché en expansion • Dépendance du secteur bancaire algérien avec des marchés internationaux de capitaux que d'une manière très limitée⁸⁷. • Le pouvoir politique met l'accent pour encourager les financements grâce à des dispositifs aidés et taux bonifier. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conjoncture économique défavorable • Concurrence accrue, plus que 16 banques étrangères. • Réglementation strictes •

Source : élaboré par nous même

⁸⁴ [www.badr http://www.badr-bank.dz/agence](http://www.badr-bank.dz/agence) consulté le 24.08.2015 à 20.21

⁸⁵ http://www.algeria-watch.org/fr/article/eco/systeme_bancaire.htm Le système bancaire victime des réformes inachevées

⁸⁶ Article : Pourquoi le système bancaire algérien demeure fragile et non performant 11-03-2014 liberté page 2

⁸⁷ Pourquoi le secteur bancaire algérien n'a pas été affecté par la crise financière internationale <http://www.algeriepatriotique.com/article/pourquoi-le-secteur-bancaire-algerien-n-pas-ete-affecte-par-la-crise-financiere-internationa>

- **Principaux concurrents de la BADR :**

Le secteur bancaire algérien est en concurrence rude. La présence des banques publiques ainsi que les banques privées oblige la BADR de réserver sa place dans ce marché et cela en offrant une gamme de produits diversifié et une meilleure qualité de service.

D'après un petit sondage qu'on a fait au niveau de l'agence BADR Setif on a pu faire ressortir une liste des principaux concurrents de la BADR (les clients qui ont un compte chez la BADR et chez d'autre banque) :

La plus grande partie des clients qui ont accepté de participer à notre sondage et qui ont un autre compte auprès des concurrents ont des comptes en premier lieu chez BNP PARIBAS ; en deuxième lieu CPA suivi par BNA et AGB et enfin la CNEP.

2. L'évaluation de la satisfaction des clients au sein de la BADR banque :

2.1. Présentation de la méthodologie de l'enquête

L'enquête est l'un des instruments les plus largement utilisés. Des études de marché jusqu'aux recherches purement théoriques en passant par les sondages d'opinion, il est peu d'investigations qui ne s'appuient, partiellement ou en totalité, sur des informations recueillies par enquêtes.

Afin d'apporter un contenu concret à notre travail, nous avons élaboré un questionnaire que nous avons distribué sur le terrain à un certain nombre de consommateurs. Les études quantitatives sont l'une des méthodes les plus utilisées pour l'obtention d'informations au choix rationnel et à la mise en œuvre de la stratégie commerciale de l'entreprise.

Pour la réalisation indispensable d'une étude quantitative, il faut interroger l'ensemble des éléments qui constitue la population concernée, cependant pour des raisons, tant d'ordre pratique qu'économique, il faudra contenter de n'en interroger qu'une petite fraction appelée échantillon.

2.1.1. Présentation de l'enquête

A. L'enquête par sondage:

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

Le sondage consiste à interroger une partie de la population étudiée contrairement au recensement qui lui consiste à interroger la totalité de la population. Nous avons opté pour

l'enquête par sondage, car le recensement étant coûteux et ne permettent pas une prise de décision rapide vu la contrainte de temps.

B. L'objectif de l'enquête par sondage:

Toute enquête quantitative débute obligatoirement par une définition précise de l'objet de l'étude. Cette définition permet par la suite de bâtir la logique du questionnaire. L'objectif de notre enquête est d'essayer de mesurer l'impact de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle, ce qui nous permettra d'émettre des suggestions susceptibles d'améliorer la situation de la banque et d'avoir une vision globale sur les exigences de la clientèle.

C. Les informations recherchées:

Derrière l'élaboration du questionnaire, des informations sont recherchées à travers chaque question posée:

- Connaitre la position de l'entreprise par rapport aux autres entreprises;
- Identifier les point forts et les points faibles de l'agence ;
- Mesurer la satisfaction de la clientèle vis-à-vis la qualité de service proposée.

D. L'échantillonnage:

L'échantillonnage est une méthode statistique qui permet la construction d'un groupe réduit de personnes appelés échantillon (supposer représenter la population qui fait l'objet d'une enquête) afin d'obtenir une connaissance rapprochée (ou estimation) des caractéristiques de la population étudiée.

Le choix de l'échantillon porte sur:

- La population à interroger, c'est la population mère;
- La taille de l'échantillon, consiste à fixer le nombre de personnes à qui le questionnaire sera soumis, ce nombre ayant une incidence sur le degré de précision des résultats obtenus.

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

❖ **La méthode probabiliste:**

Consiste à tirer au hasard l'échantillon dans la base de sondage, la liste exhaustive de tous les éléments composant la base de sondage doit être disponible.

Parmi les méthodes d'échantillonnage probabiliste, nous citons:

- L'échantillon aléatoire simple;
- L'échantillon systématique;
- L'échantillon stratifié;
- L'échantillon en grappes.

❖ **La méthode non probabiliste:**

Appelée aussi empiriques ou chois raisonné, stipulent que la sélection des éléments de l'échantillon n'est pas la possession de la liste exhaustive de tous les éléments composant la base de sondage. Dès lors, la probabilité qu'un élément soit choisi n'est pas connue à l'avance⁸⁸.

Parmi ces méthodes nous citons:

- L'échantillon par convenance;
- L'échantillon par jugement;
- L'échantillon par quotas;
- L'échantillon boule de neige.

En ce qui concerne la taille, il est difficile de déterminer un échantillon représentatif de la population mère, la taille de l'échantillon dépend essentiellement de facteurs à savoir:

- ◆ La précision que l'on souhaite obtenir;
- ◆ Les moyens disponibles.

Dans le cas de notre étude, Pour des **raisons pratiques et de commodité** et en raison du temps qui nous est imparti, nous avons opté pour un **échantillon de convenance**. Il est constitué de **160 personnes** que nous avons interrogées auprès de l'agence de la BADR Setif, les interrogatoires se sont déroulés de **27 Juin au 28 Juillet**, au niveau de l'agence.

E. Le questionnaire:

Le questionnaire représente l'un des éléments essentiel d'une enquête il permet de collecter et de stocker une information afin de pouvoir mener suite de cela les actions adéquates.

Le questionnaire peut être défini comme étant« *un ensemble de questions construites dans le but de générer l'information nécessaire à l'accomplissement des objectifs d'une étude*».

Malgré le petit nombre de personnes interrogé, certaines conclusions suffisamment solides peuvent en être tirées, notamment tout ce qui peut se ramener à un inventaire plus ou moins structuré d'attitudes, de représentations, de comportement.

Pour le recueil d'information, nous avons opté pour la méthode du face à face.

⁸⁸ MALHOTRA (N): Etudes marketing avec SPSS, 4^{ème} édition, édition PEARSON éducation, Paris, 2004. P265.

2.1.2. La rédaction du questionnaire:

Dans la rédaction de notre questionnaire, nous avons essayé d'éviter au maximum les termes techniques du marketing, nous avons utilisé un vocabulaire simple, employé et compris par tout le monde.

Notre questionnaire est présenté sous forme d'un plan en 3 parties:

- Introduction par un petit texte présentant l'objet du questionnaire;
- Le corps du questionnaire;
- La fiche signalétique.

2.1.3 La structure du questionnaire:

Notre questionnaire s'adresse aux clients de la BADR Setif, il comprend 15 questions qui nous permettrons de générer l'information nécessaire à l'accomplissement des objectifs de notre étude, et 6 d'identification. Vous trouvez en annexe le questionnaire dans son ensemble.

A. Type de questions :

Nous avons utilisé lors de l'élaboration de notre questionnaire trois types de questions enfin de faciliter les réponses et de minimiser le temps que les destinataires du questionnaire consacrent à ce dernier.

Tableau N°07 : type de question :

Type de question	Définition	Exemple
Les questions fermées	<p>Nous avons puisé dans le large éventail de type de question fermées qui existe, à savoir:</p> <p>✓ Les questions fermées uniques:</p> <p>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.</p>	<p>Q1. Depuis combien de temps êtes-vous client chez La BADR?</p> <ul style="list-style-type: none"> - moins d'un an - 1 à 2 ans - 3 à 4 ans - 5 ans et plus
	<p>✓ Les questions dichotomiques:</p> <p>Ces question n'offrent que deux choix de réponses, celle-ci devrait être unique, le répondant est devant une alternative, c'est l'une ou l'autre.</p>	<p>Avez-vous déjà utilisé le DAB ?!</p> <p>Oui non</p>
Les questions ouvertes	<p>Une question ouverte laisse l'individu interrogé totalement libre du choix de sa réponse. L'analyse des réponses est ici difficile, il n'est pas possible de les coder, mais l'information obtenue est plus riche.</p>	<p>Q19 : Que devrez faire la BADR Banque afin d'améliorer la qualité de ses prestations de service afin de mieux satisfaire ses clients ?</p>
Les questions sous forme échelle	<p>Ces échelles sont une forme particulière de question fermées, ce sont des questions destinées à évaluer les prises de position des individus sur des variables psychologiques, se sont généralement des échelles d'attitude.</p> <p>Ces échelles sont une forme particulière de question fermées.</p>	<p>Quel est votre Appréciation sur la qualité globale du service de la BADR ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Très satisfait ❖ Plutôt satisfait ❖ Plutôt non satisfait ❖ Pas du tout satisfait

Source : guide le la méthodologie de la recherche en science sociale

B. Les méthodes de traitement des données:

Pour les besoins de nos travaux de recherche sur le terrain et d'enquête préliminaire sur la connaissance des besoins et exigences de la clientèle au niveau de la qualité de service, nous avons utilisé un logiciel nommé 'EXCEL' pour analyser les résultats, qui est un logiciel qui constitue un système de traitement des données utilisé pour conduire des analyses statistiques et générer divers tableaux, graphiques et diagrammes. Le traitement des résultats de notre enquête s'est fait par deux méthodes

❖ **Le tri à plat:**

La méthode du tri à plat consiste à dépouiller les résultats d'une quantitative, en pourcentages pour chacune des questions.

❖ **Le tri croisé:**

Ce genre de tri consiste à croiser une plusieurs variables pour en tirer plus de conclusion, et avoir des bases de prise de décision plus précise.

C. Analyse des résultats de l'enquête:

Dans cette section, nous allons exposer les résultats de notre enquête fournis par l'analyse uni variée par la méthode de «tri à plat» et des calculs de pourcentage effectués sur des croisements de variables, appelés «tri croisé». Suivie par une brève synthèse et quelques recommandations.

2.2.Présentation des résultats de l'enquête et recommandations:

Nous allons présenter les résultats de notre enquête avec une brève synthèse et quelques recommandations.

2.2.1. Présentation des résultats de l'enquête :

A. Le tri à plat des questions :

• **Le profile des répondants (La fiche signalétique) :**

Cette partie du questionnaire permet d'identifier la clientèle de la BADR selon différents caractéristiques, il faut connaitre l'échantillon considéré avant de procéder à l'analyse des réponses.

Les caractéristiques prises en compte dans notre étude sont: le sexe, l'âge, la situation socioprofessionnelle. Nous avons récolté toutes ces informations à travers la fiche signalétique proposé.

- Le sexe :

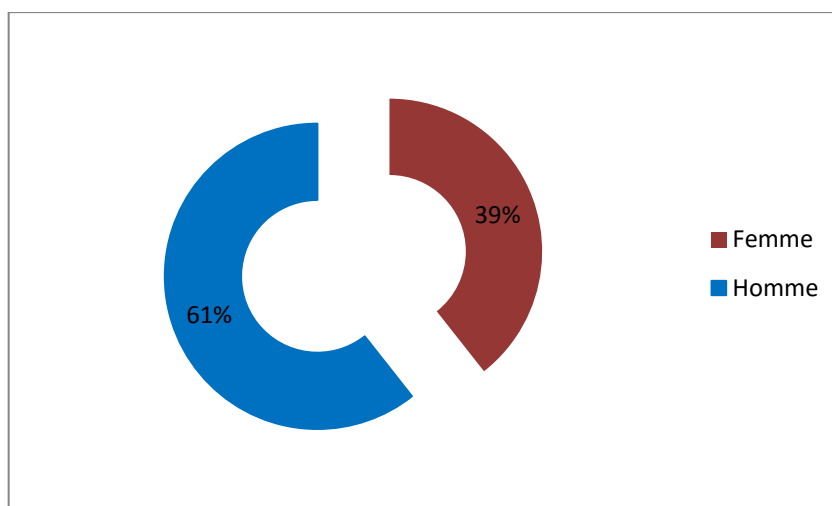
Tableau n°8 : Répartition de l'échantillon selon le sexe

Sexe	Effectifs	Pourcentage
Femmes	63	39%
Hommes	97	61%
Total	160	100%

Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

La représentation graphique de ces résultats est la suivante :

Figure n° 16: Répartition de l'échantillon selon le sexe



Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

Commentaire :

D'après le tableau est la figure, on remarque que la plus grande partie des clients est composée des hommes avec 61% (97 personne), tandis que 39% de l'échantillon est composée des femmes.

Cela est justifié par : la proportion des hommes qui travaillent est plus large que la proportion des femmes donc les hommes ont tendance d'ouvrir des comptes plus que les femmes. Cela est justifié aussi par le positionnement de l'entreprise qui est le domaine de l'agriculture.

Donc la population de la BADR est plutôt masculine.

- **L'âge** : Quel âge avez-vous?

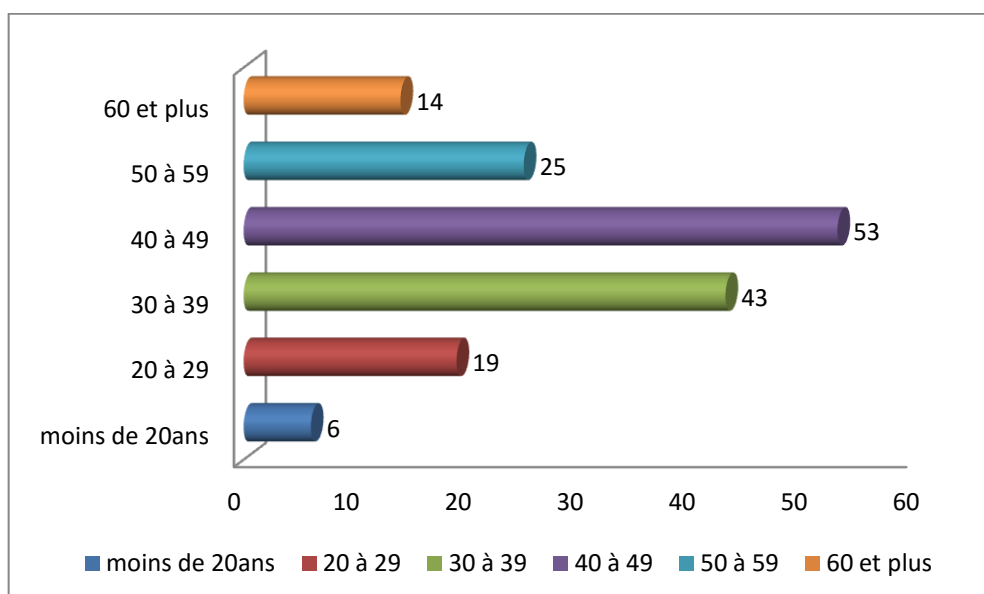
Tableau n°9 : Répartition de l'échantillon selon l'âge

L'âge	Effectifs	Pourcentage
Moins de 20ans	6	3,75%
Entre 20 et 29	19	11,88%
Entre 30 et 39	43	26,88%
Entre 40 et 49	53	33,13%
Entre 50 à 59	25	15,63%
Entre 60 et plus	14	8,75%
Total général	160	100,00%

Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

La représentation graphique de ces résultats est la suivante :

Figure n°17 : Répartition de l'échantillon selon l'âge



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

A travers notre enquête nous avons tenté de toucher toutes les tranches d'âges pour mieux définir la nature de la population interrogée.

On remarque d'après le tableau et le graphe que 33.13% des sondés se situe entre (40 et 49 ans), le second pourcentage se situe entre (30 et 39 ans) avec 28,88 % des sondés.

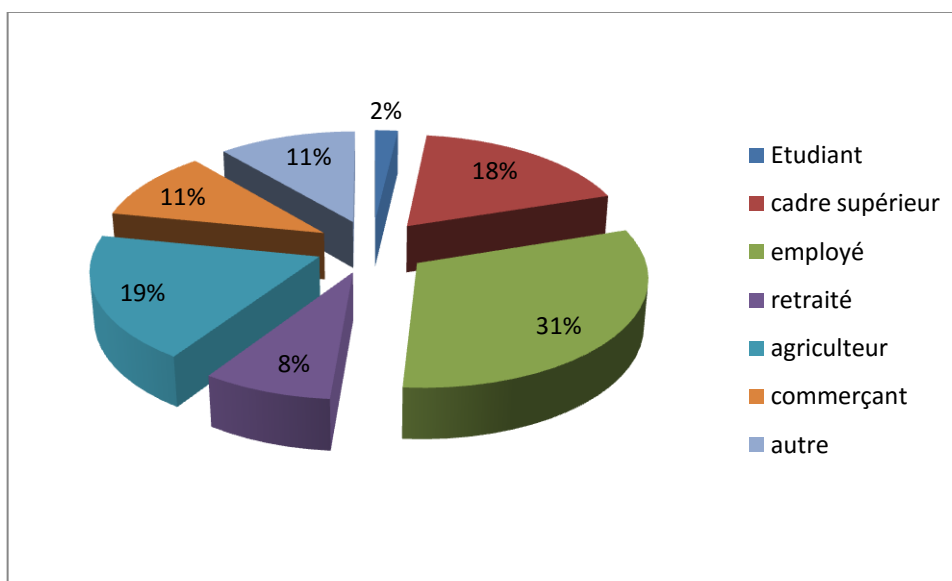
Cela montre que la plus grande partie des interrogés sont des matures âgés entre (30 ans et 49ans) ils représentent la population active dans le domaine bancaire que soit des salariés, des commerçants ou des entrepreneurs.

Suivi par une catégorie de (50 à 59 ans) avec un pourcentage de 15,63% est cela dû aux types de crédits spécialisés comme les habitats rural. Puis 15% des interrogés sont plus jeunes que les précédentes avec 11.88%. Et enfin, un pourcentage de 8.75% âgé entre (60ans et plus) qui sont des retraités et anciens agriculteurs. Mais cela ne veut pas dire que y a pas une grande partie de cette catégorie mais vue leur âge, ils n'ont pas pu répondre à toutes les questions.

Et enfin, une minorité de 3.75% de moins de 20 ans des jeunes commerçants ou des étudiants qui ont des comptes de devises.

- **Catégorie socioprofessionnelle :**

Figure n°18 : Répartition selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Tableau N°10: Répartition selon la catégorie socioprofessionnelle

Étiquettes de lignes	Effectifs	Pourcentage
Etudiant	3	2%
Cadre	29	18%
Employé	50	31%
Retraité	13	8%
Agriculteur	30	19%
Commerçant	17	11%
Autre	18	11%
Total général	160	100%

Source : élaboré par nous même à l'aide d'EXCEL

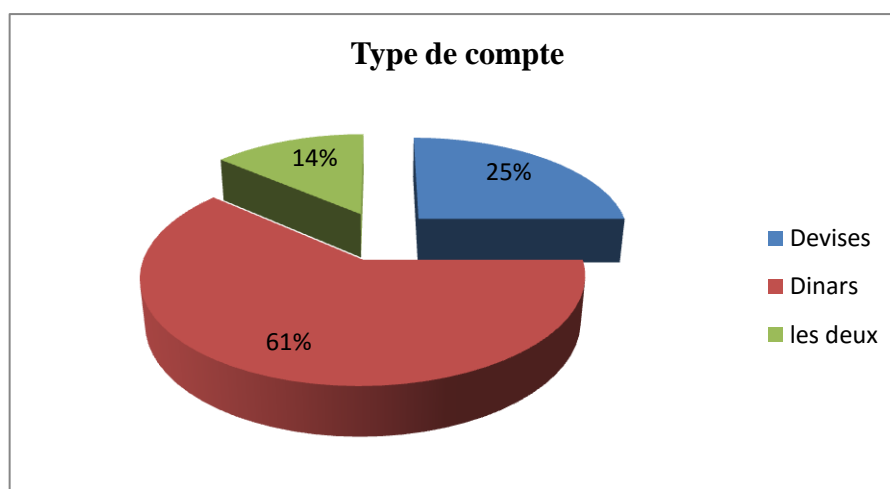
Commentaire :

Parmi les clients interrogés 31% des interrogés sont des employés car ils sont diversifiés : conducteur, vendeur, agent de sécurité et d'autres qui travaille dans le secteur public et leurs entreprises imposent la BADR comme mode de paiement. Les cadres sont dans la deuxième position avec de la même raison. Un pourcentage de 11% pour les commerçants et le même pourcentage pour la catégorie des autres qui représente généralement des entrepreneurs. Enfin les retraité avec 8%.

- **Analyse et interprétation des résultats du questionnaire :**

Question N°01 : Quel type de compte possédez-vous à la BADR ?

Figure n°19 : Type de compte:



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

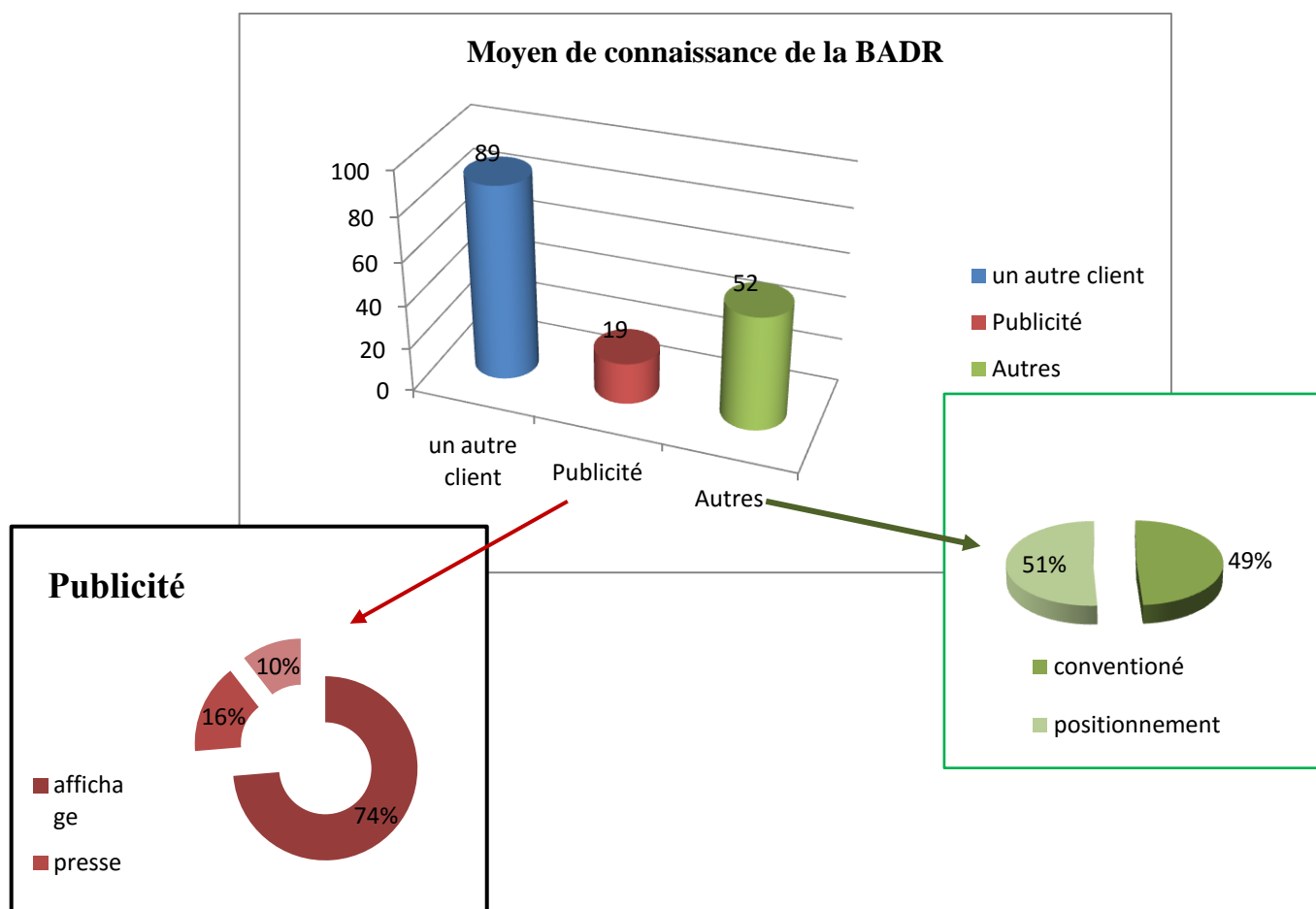
Commentaire :

On constate que 61% des clients qui fréquentent l'agence ont un compte dinars. Contre 25% qui ont un compte devises et 14% des interrogés ont les deux comptes devises et dinars.

En effet, les clients de la BADR ont tendance d'ouvrir des comptes dinars plus que les comptes devises et cela vue la nature des opérations financières quotidiennes qui se règlent généralement avec le dinar : le salaire, paiement de crédit...etc. Car la plus grande partie est constituée des salariées et des cadres. Pour les comptes de devises, cette catégorie est constituée majoritairement des retraités que certaines entreprises étrangères imposent la BADR comme banque de paiement.

Question N°02 : Par quel moyen avez-vous connu la BADR?

Figure N°20 : Les moyens par lesquels les clients ont fait connaissance de la BADR



Source : élaboré par nous même à l'aide d'EXCEL

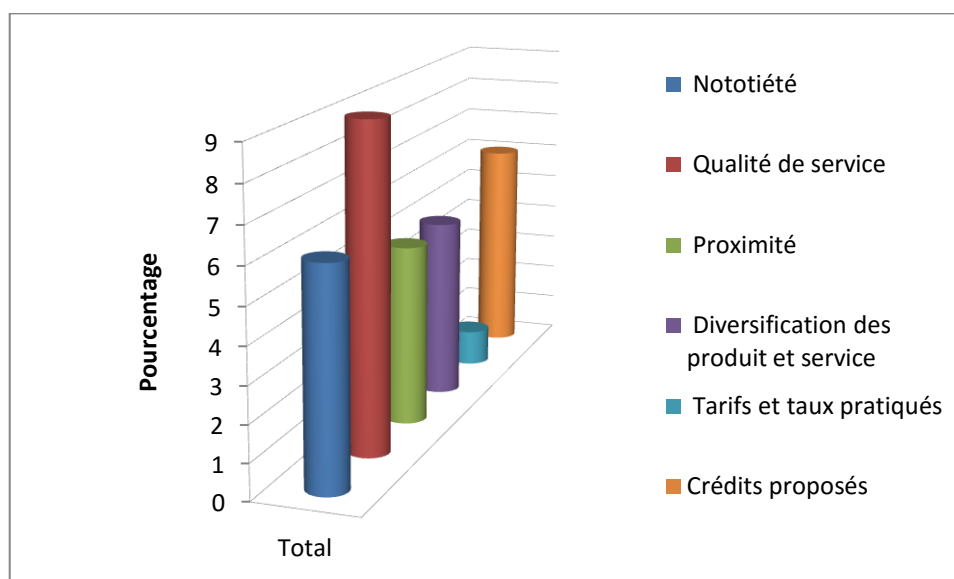
Commentaire :

Le bouche à oreille joue un rôle important chez la BADR car 56% des répondants ont connu la BADR par le biais d'un autre client (plus que la moitié). Tandis que 32% des répondants ont connu la BADR par d'autre moyen parmi: son positionnement étant donné que c'est une banque de l'agriculture et développement rural mais aussi il y en a d'autres qui ont connu la BADR par le biais de l'entreprise où ils travaillent. En dernier arrive la publicité avec seulement 12%. L'affichage constitue l'élément clé de la publicité avec 74%.

Le bouche à oreille reste le meilleur moyen de communication, il est le plus efficace chez la BADR.

Q03 : Pourquoi avez-vous choisi la BADR ?!

Figure n°21 : Motivation de choix de la BADR



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

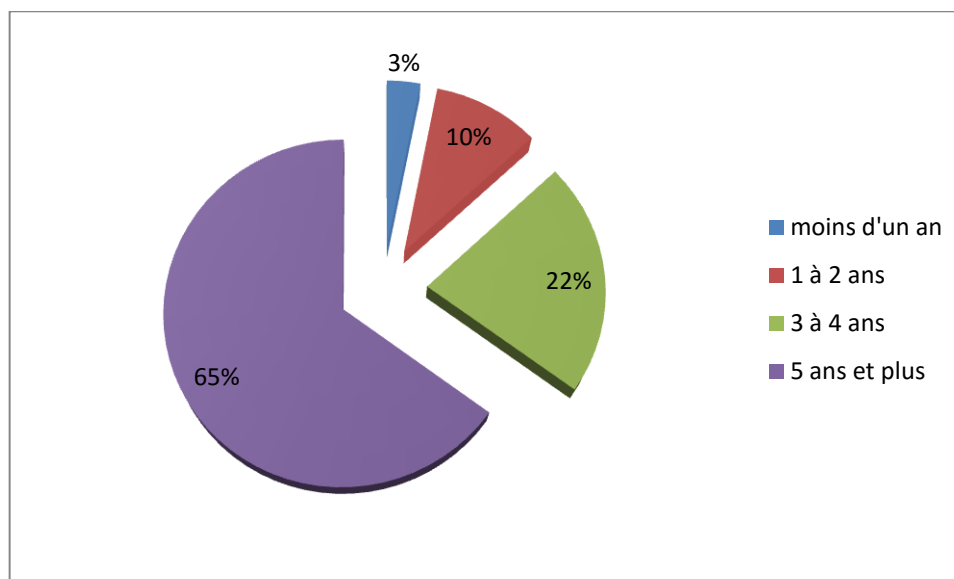
Commentaire :

On remarque que 26,47% des répondants on choisit la BADR pour sa qualité de service. La notoriété et les crédits proposés sont dans la deuxième motivation de choix avec 17.64% chacune, car la BADR est connue depuis longtemps et elle propose maintenant un portefeuille de crédit diversifié. La proximité et la diversification des produits sont dans la troisième place avec 14.7% chacune et enfin viendra les tarifs et taux pratiqués avec 2.94%.

La qualité de service est la première motivation de choix des clients de la BADR.

- **Question N°04 :** Depuis combien de temps vous êtes client chez la BADR ?

Figure n°22 : L'ancienneté des clients



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

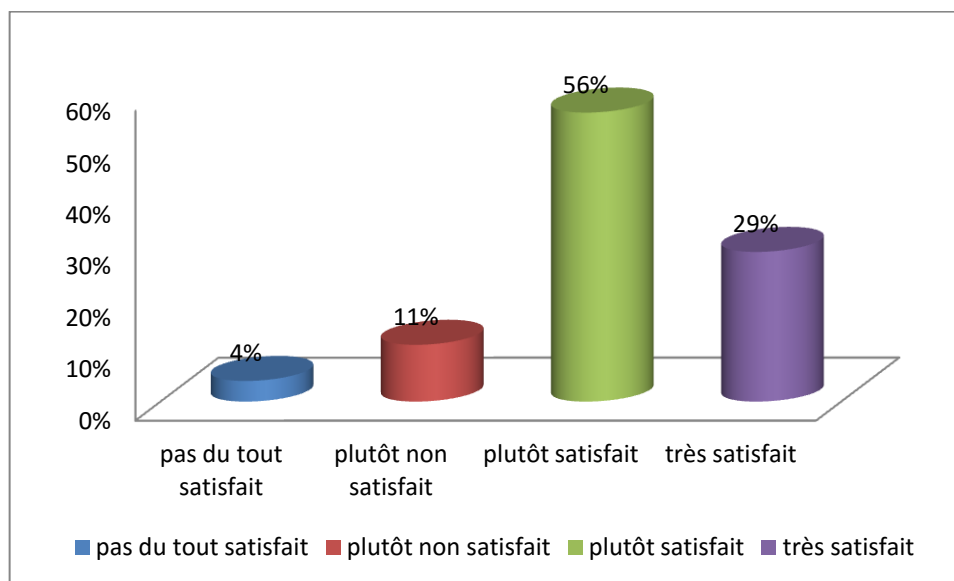
Commentaire :

Nous remarquons, que la grande majorité 65% des personnes interrogés lors de notre enquête est des clients chez la BADR depuis (5 ans et plus), contre 22 % sont des clients depuis (3 à 4 ans), 10% des clients interrogés en une durées de (1 à 2 ans). Est seulement 3% qui sont des clients de moins d'une année.

Plus que la moitié des clients interrogés sont des clients fidèles.

Question N°05 : Quel est votre appréciation de la qualité globale du service ?

Figure N°23 : Appréciation de la qualité globale du service



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

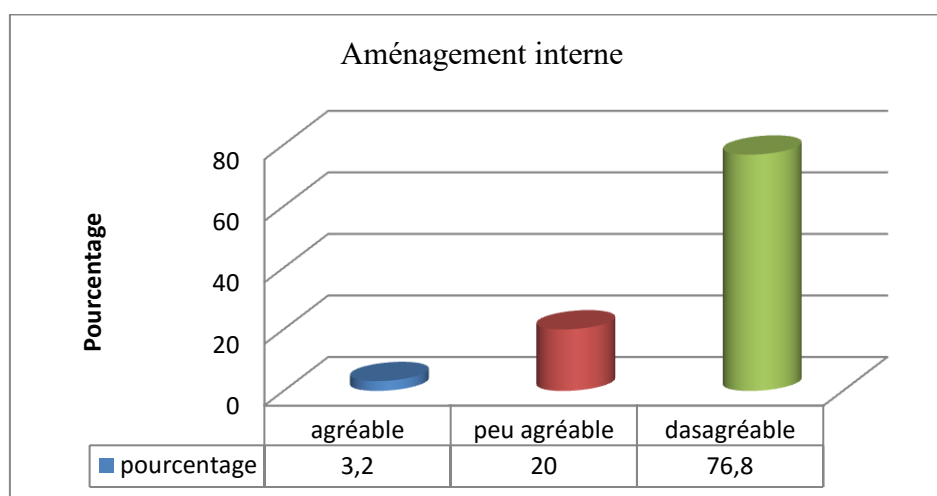
Commentaire :

D'après le graphe et le tableau, on constate que 29% des clients sont très satisfait et 56% des clients sont globalement satisfait et le reste est réparti entre 11% plutôt non satisfait et 4% pas du tout satisfait.

Plus que la moitié des clients interrogés sont satisfait de la qualité globale de service. Mais il faut prendre en considération les insatisfactions et chercher leurs sources.

Question N06 : Comment trouvez-vous l'aménagement interne de la BADR ?

Figure N° 24: Appréciation aménagement interne



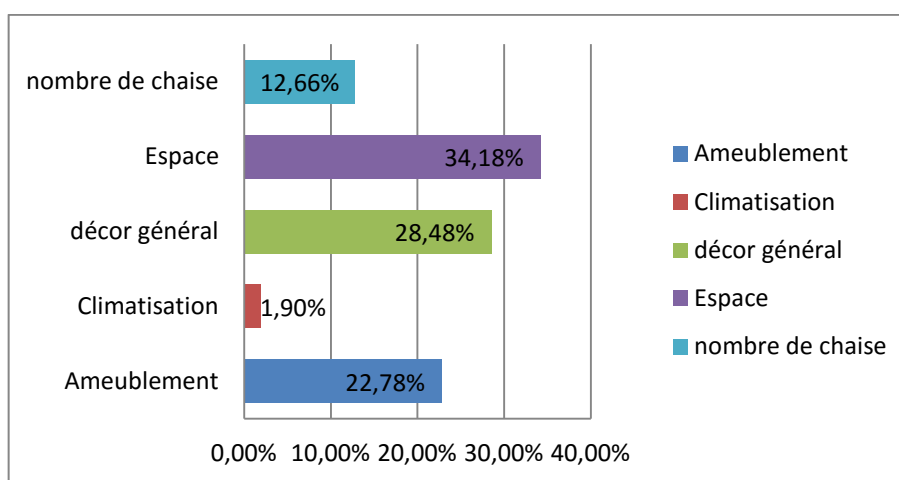
Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

Commentaire :

La majorité de la clientèle trouve que l'aménagement de la BADR est désagréable avec 76.8% suivie par 20% qui le trouve peu agréable et seulement 3.2% le jugent agréable. Pour mieux savoir les points désagréables dans l'aménagement on a posé la question suivante :

Question N07 : Quel sont les éléments d'aménagement sur lesquels l'amélioration devra porter ?

Figure n°25 : Suggestions sur l'aménagement



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

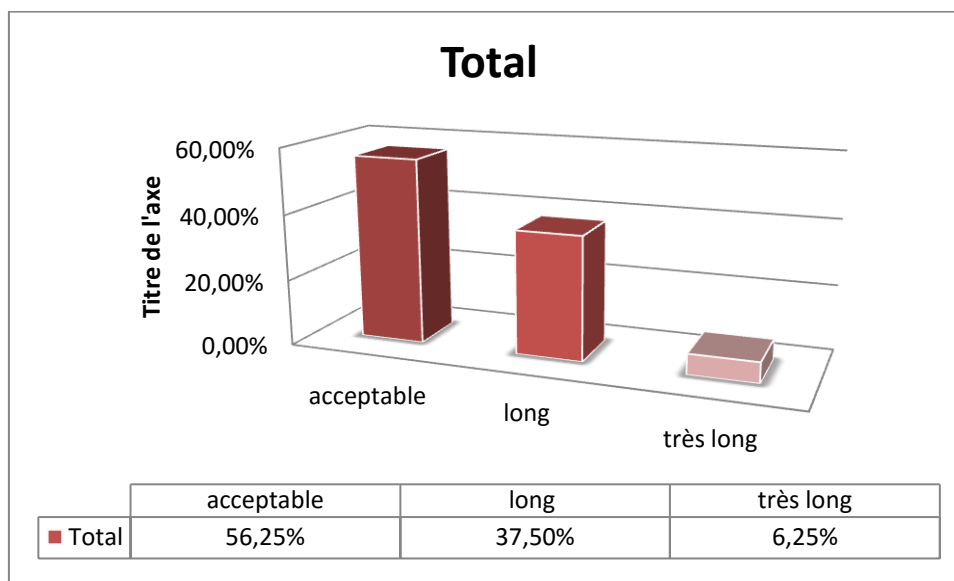
Commentaire :

La majorité des clients trouve que l'agence n'est pas spacieuse (34,18%), puis 28.48% ne sont pas satisfait du décor général y compris les couleurs et l'état de l'agence.

La BADR doit réaménager leurs agences pour pouvoir satisfaire ses clients. De nos jours le décor et l'aménagement jouent un rôle important dans la perception de l'image de l'entreprise. La BADR doit prendre ces éléments en considération si elle veut garder son image et maintenir sa position.

Question N° 08 : Comment trouvez-vous le temps d'attente ?

Figure n°26 : appréciation su temps d'attente



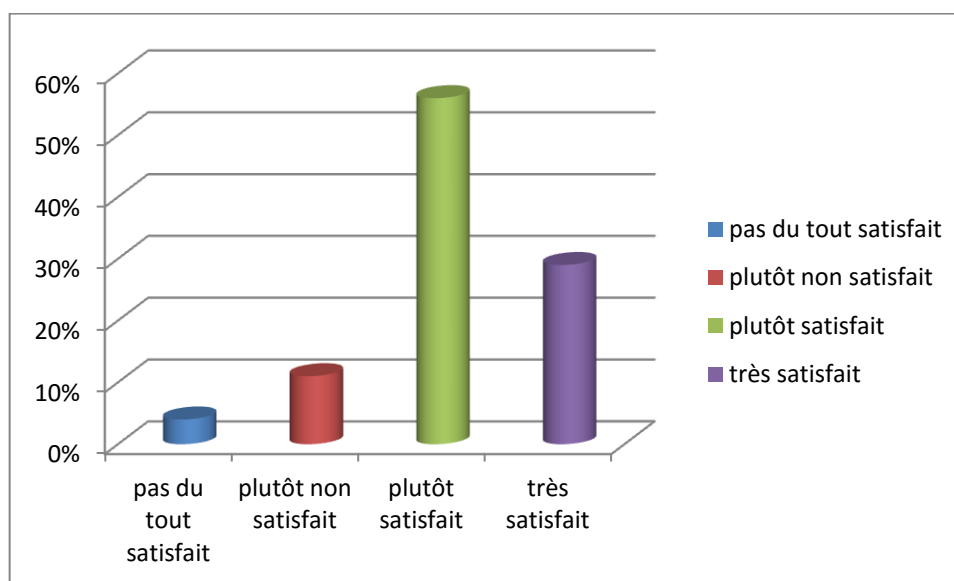
Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

Commentaire :

On remarque que 56,25% des répondants trouve que le temps d'attente est acceptable et 37.5% trouve qu'il est long. Tandis que 6.25% jugent qu'il est très long. Ce dernier, est dû au manque d'effectifs au niveau de l'agence. Et la plus grande partie qui a jugé le temps d'attente acceptable c'est grâce au bon relationnel qu'ils ont avec le personnel en contact.

Question N° 9: La qualité de l'accueil est :

Figure N°27 : Qualité d'accueil



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

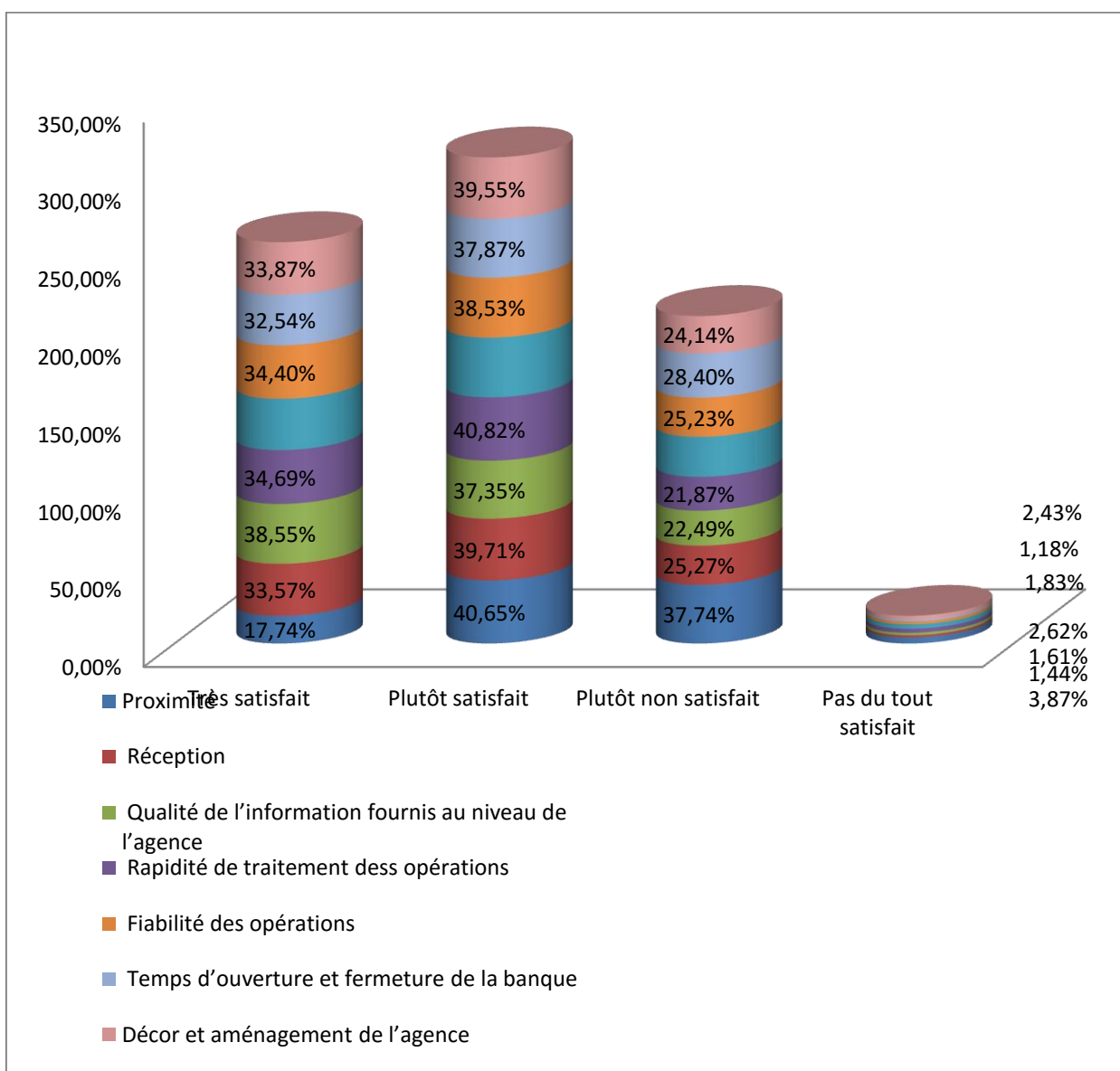
Commentaire :

On constate que 56% des clients sont plutôt satisfait de la qualité d'accueil, suivi par 29% qui sont très satisfait de la qualité d'accueil. Tandis que 11% qui sont plutôt non satisfaits de la qualité d'accueil. Et enfin 4% des répondants qui n'ont pas du tout satisfait.

Les clients satisfaits de la qualité d'accueil ont un bon relationnel avec le chargé d'accueil tandis que les insatisfaits prennent d'autres éléments en considération comme l'aménagement de l'agence, le problème d'espace et le nombre de chaise.

Question N°10 : Noter votre niveau de satisfaction par rapport aux éléments suivants :

Figure N°28 : Niveau de satisfaction vis-à-vis les éléments de la qualité de service :



Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

Commentaire :

On constate que 39.38% des répondants sont plutôt satisfaits de la proximité de l'agence et 34,38% sont très satisfaits.

Tandis que 24.38% sont plutôt non satisfaits et enfin 1.88% qui n'ont pas du tout satisfait vue que l'agence comprend trois Daïra dans son secteur d'activité (Ain el Kebira, Amoucha et Babor) c'est pour quoi il y a cette proportion des clients insatisfaits.

45.63% sont très satisfaits de la réception de la banque, suivi par 35.63% qui sont plutôt satisfait. Et enfin, 18.75% qui sont plutôt non satisfaits. Cette dernière proportion n'est pas satisfaite car elle se trouve dans l'obligation d'attendre en dehors de l'agence en attendant son tour, car l'agence n'est pas spacieuse.

On remarque que 38.55% sont très satisfait de la qualité d'information fournis au niveau de l'agence, suivi par 37.35% qui sont plutôt satisfaits et enfin, 22.49% qui plutôt non satisfaits et cela est dû généralement au manque d'information concernant le montant prélevé des différentes opérations comme la BADR net (abonnement annuel) et les différents cartes comme la carte CIB et la GOLD.

Aussi, 40.82% des interrogés ont jugé satisfait la rapidité des opérations, suivi par 34.69% qui sont très satisfait et 21,87% qui jugent la rapidité des opérations peu satisfaisante et peu de client la jugent pas du tout satisfaisante et cela est dû au manque d'effectifs (problème de sous effectifs).

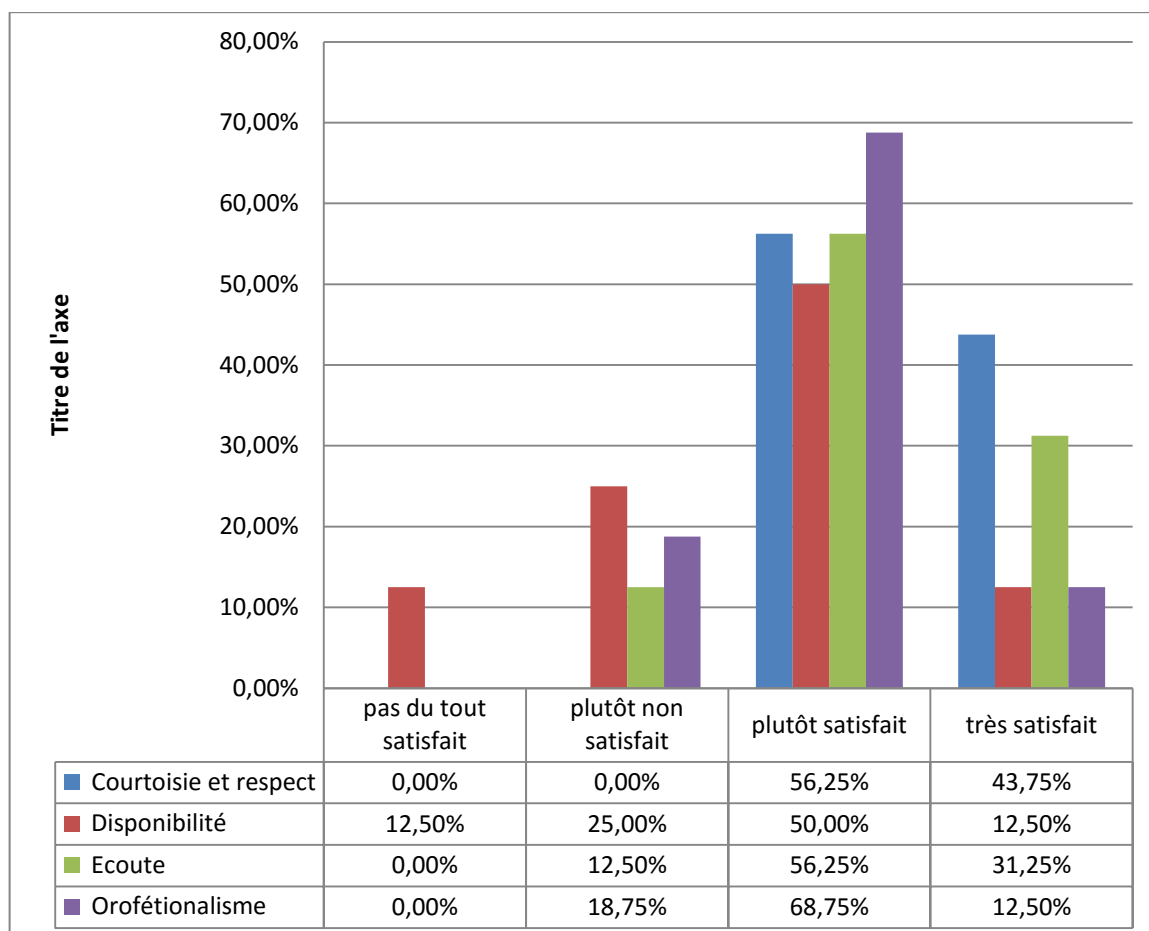
En ce qui concerne le temps d'attente 38.44% des clients ont jugé le temps d'attente satisfaisant et 32.99% ont le jugé très satisfaisant. Tandis que 25.71% sont plutôt non satisfaits et une minorité de 2.86% qui n'est pas du tout satisfaite.

Un très grand pourcentage des clients sont satisfaits ou très satisfaits de la fiabilité des opérations mais 25.23% sont peu satisfaits et 1.83% qui sont pas du tout satisfaits de la fiabilité des opérations et cela est dû généralement aux pannes techniques du distributeur et des erreurs dans les dossiers de crédit venant de l'externe de l'entreprise (de la part de CNL par exemple).

Et enfin, en remarque une satisfaction globale par rapport au temps d'ouverture et de fermeture de la banque cela n'empêche que 28.40% sont peu satisfaits et 1.18% sont pas du tout satisfaits, la grande partie des insatisfaits sont des salariés et qui jugent que l'agence n'est pas proche du lieu de leur travail. Mais à vrais dire, d'après notre petite expérience, s'il y a la liquidité ; le personnel de l'agence fait entré le client et le servir hors heures de réceptions.

Question n°11 : Notez votre degré de satisfaction concernant le personnel de la BADR :

Figure N°29 : Satisfaction par rapport aux personnels de la BADR



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

On constate que la majorité des clients sont plutôt satisfaits du personnel en contact avec 56,25% pour la courtoisie et respect, 50% pour la disponibilité, 56% pour l'écoute et 68% sont plutôt satisfait du professionnalisme du personnel. Ce résultat est le reflet de la stratégie de la banque qui est orientée vers le client. Traduit par une bonne relation avec la clientèle.

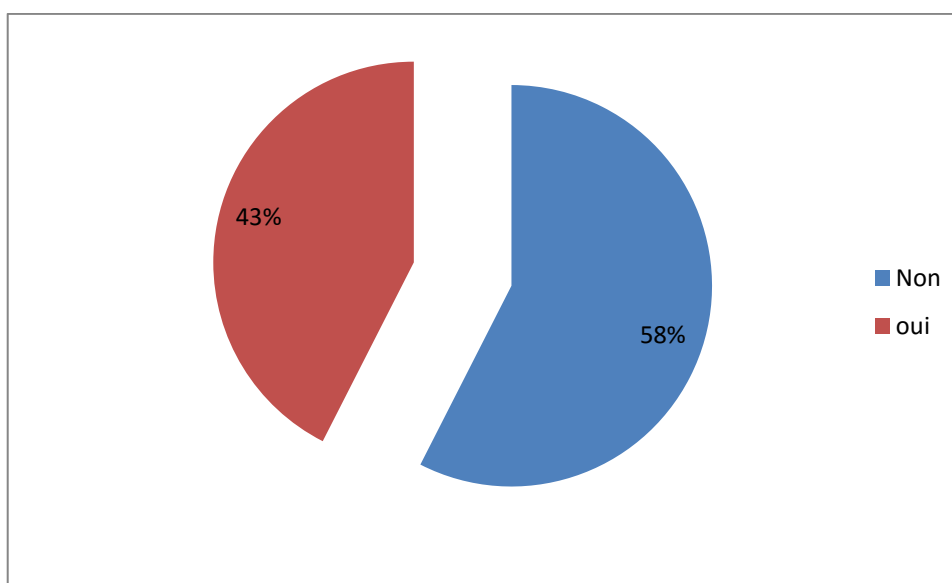
Tandis que 25% des clients ne sont pas satisfaits de la disponibilité du personnel et c'est à cause du manque de personnel car l'agence souffre d'un sous effectif remarquable beaucoup plus dans la période de paiement des salaires.

Aussi 18,75% des répondants sont plutôt non satisfaits du professionnalisme du personnel. Cet insatisfaction est beaucoup plus de la part des clients qui veulent bénéficier des crédits mais n'ont pas de réponse de la part de l'agence (étude de dossier au niveau d'Alger)

Mais ce qu'il faut signaler et prendre en considération c'est que 12,5% des répondants sont pas du tout satisfaits de la disponibilité du personnel en contact et ceci est dû comme on a déjà cité auparavant à un sous-effectif remarquable et la banque doit prendre en considération ce manque car il infecte la rapidité du traitement des opérations ce qui va avoir un impact négative sur l'image de l'entreprise.

Q12: Avez-vous déjà contacté la BADR par téléphone ?

Figure n°30: Contacte de la BADR Par Téléphone

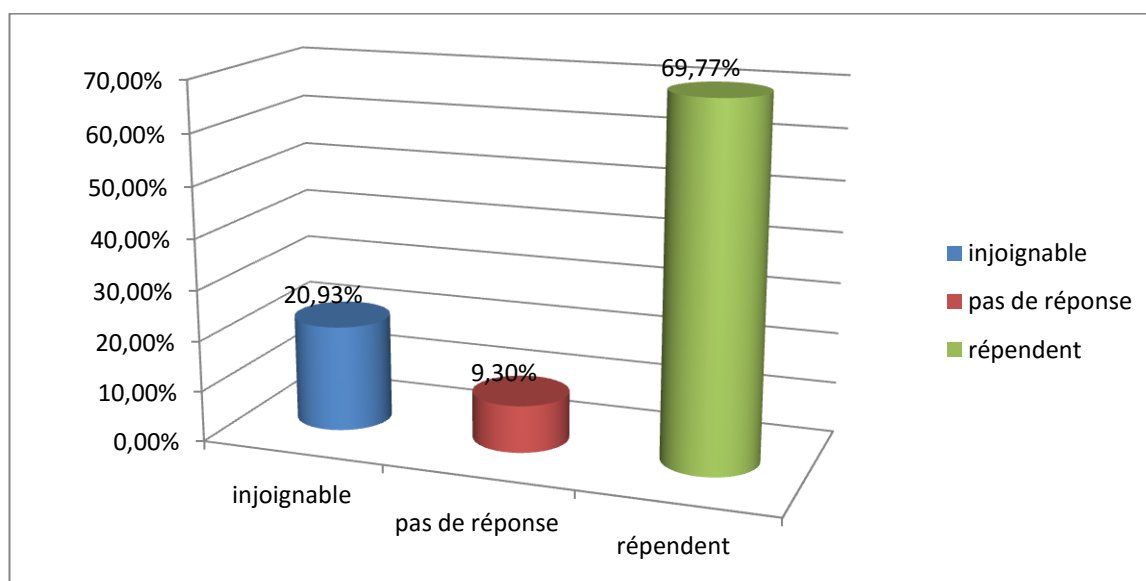


Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

On constate que 43% des clients interrogés contactent la BADR par téléphone tandis que 58% avouent qu'ils n'ont jamais tenté de l'appeler par téléphone.

Figure n °31 : Etat de réponse des appels téléphoniques



Source : élaboré par nous même à l'aide de SPHINX

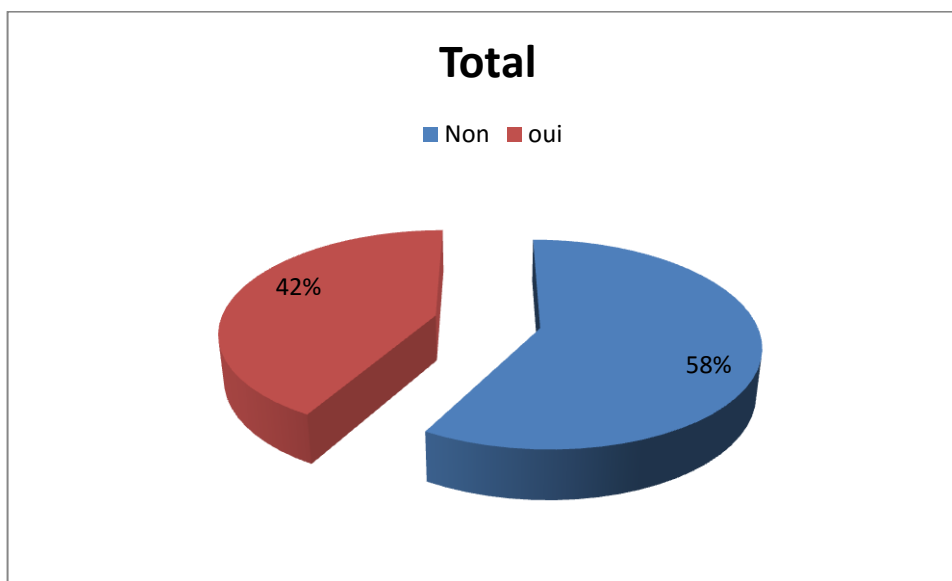
Commentaire :

On remarque que 69% des clients qui appellent la BADR par téléphone peuvent la joindre facilement (ils décrochent). Tandis que 20% ne peuvent pas la joindre et 9.3% avouent que le téléphone sonne mais ils trouvent aucune réponse.

La ligne téléphonique de la BADR était dans la phase de changement de numéro (problème externe de la BADR) ; mais elle doit revoir les causes sur lesquels certains clients ne trouvent pas de réponses dans le but d'améliorer sa relation avec ses clients et exploiter cette ligne de communication pour au moins diminuer les taux de fréquentations des clients à l'agence.

Question 13 : Avez-vous déjà utilisé le DAB

Figure n°32 : utilisation du DAB



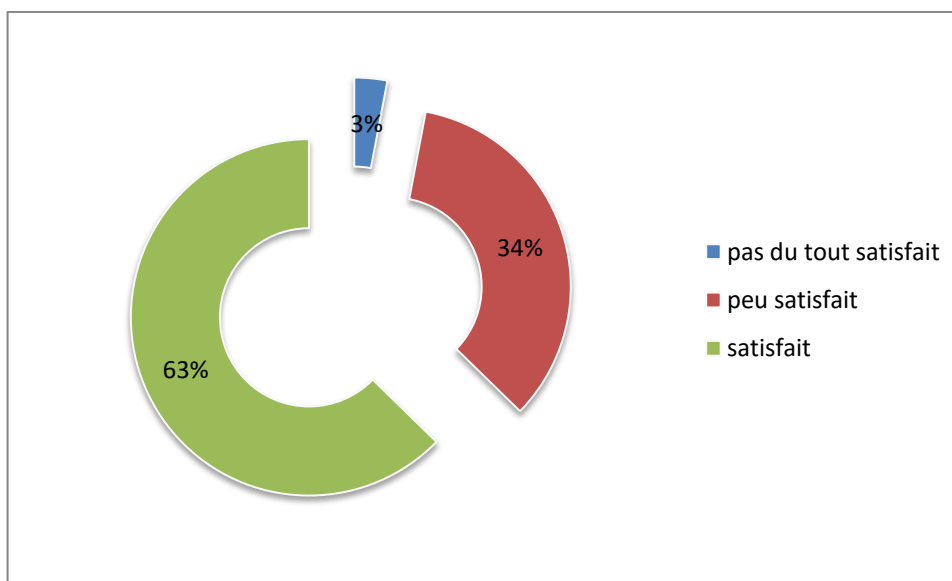
Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

On trouve que seulement 42% des interrogés ont utilisé au moins une fois le DAB tandis que 58% n'ont jamais l'utiliser. Pour mieux analyser la satisfaction des clients vis-à-vis l'utilisation du DAB on a posé la question suivante.

Question 14 : Quelle est votre appréciation par rapport au DAB

Figure N°33 : Appréciation du DAB

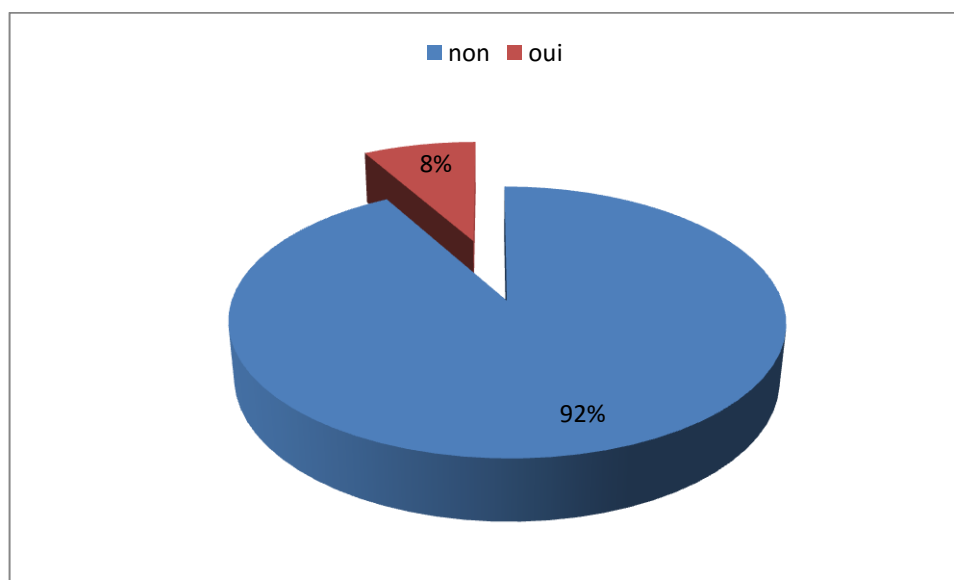


Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

On constate que 63% des clients qui ont utilisé le DAB au moins une fois sont satisfait de son état de fonctionnement. Tandis que 34% sont peu satisfait et 3% sont pas du tout satisfait.

Les clients non satisfaits avouent qu'ils ont rencontré des problèmes avec le DAB par rapport à la liquidité surtout les weekends, des pannes et des problèmes techniques. La BADR doit assurer l'alimentation des DAB et faire l'entretien technique périodiquement afin de satisfaire les clients non satisfaits et au même temps renforcer son image devant les autres clients.

Question 15 : avez-vous effectué une réclamation à la BADR ?**Figure N°34 : Réclamations des clients**

Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

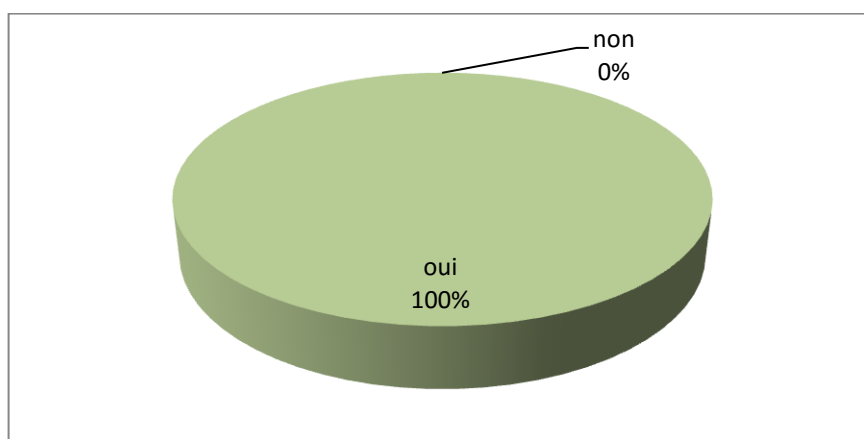
Commentaire :

On constate que parmi les interrogés, 8% ont réclamé au moins une insatisfaction et avouent que c'est réclamations sont purement verbales.

Le plus grand pourcentage de ces réclamations est par rapport à l'état de fonctionnement de DAB et manque de liquidité. Après ces pannes les clients se dirigent directement chez les DAB des concurrents pour avoir de l'argent ce qui n'est pas bien à l'image de la BADR.

Question 16 : Est ce que le problème a été résolu ?

Figure N°35 : Traitement des réclamations



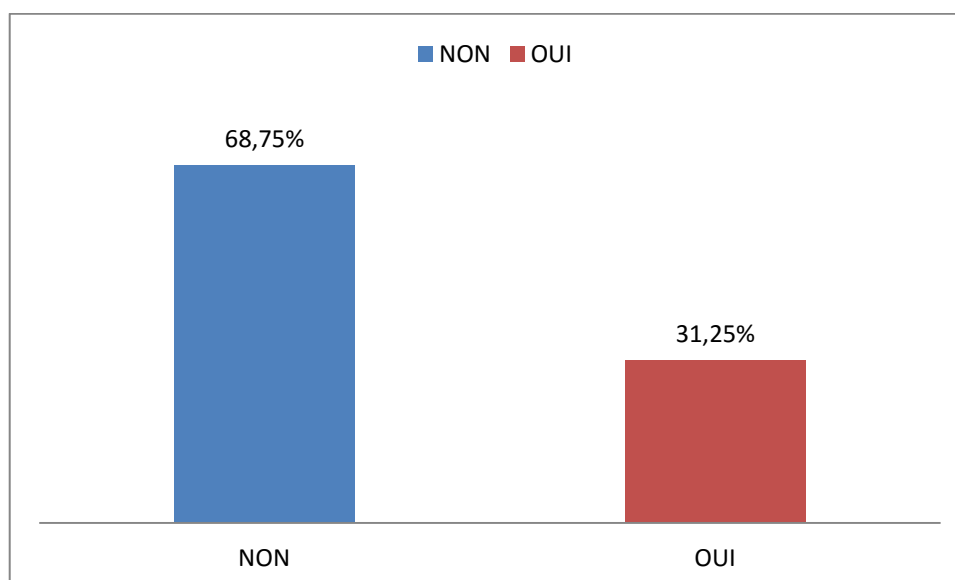
Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

On remarque que La BADR prend en considération toutes les réclamations pour mieux satisfaire les clients et maintenir son image de marque car ce sont des signaux de non qualité. A cet effet, la BADR doit viser un haut degré de qualité dans ses communications avec la clientèle.

Question 18 : Avez-vous un autre compte chez une autre banque que la BADR

Figure n°36 : Fidélité à la BADR

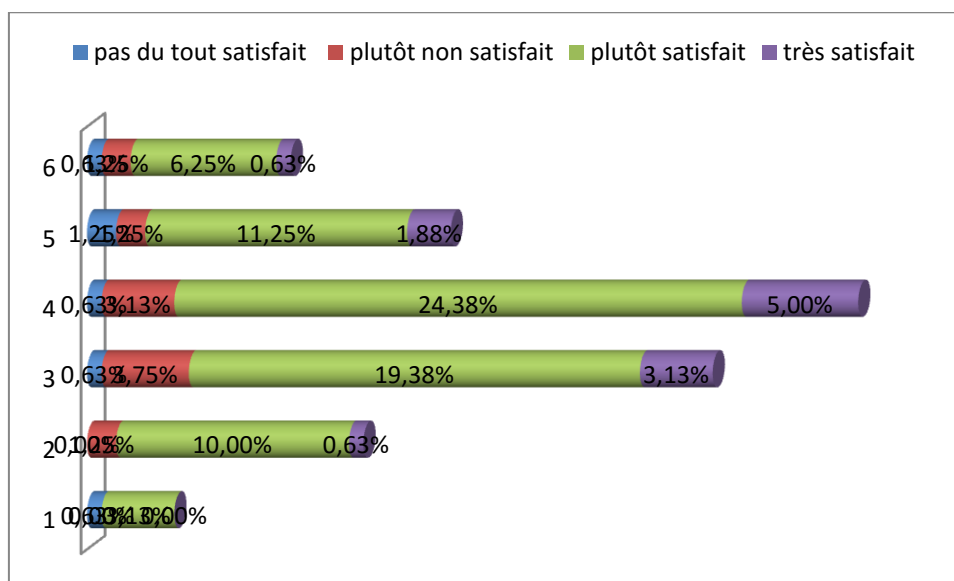


Source : élaboré par nous même à l'aide d'excelle

Commentaire :

On remarque que 68.75% des interrogés n’ont pas d’autres comptes commerciales chez d’autres banques, on peu les considérés comme des clients fidèles. Tandis que 31.25% des répondants ont d’autres comptes bancaires. Cette dernière catégorie nécessite une analyse approfondie des raisons sur lesquels ils se sont dirigé vers d’autres banques au même temps que la notre c'est-à-dire que la BADR n’arrive pas à répondre suffisamment à leurs besoins.

- **Le tri croisé :**
- **Figure n°37 : la satisfaction globale de la qualité de service selon l’âge :**



Source : élaboré par nous même à l’aide d’Excel

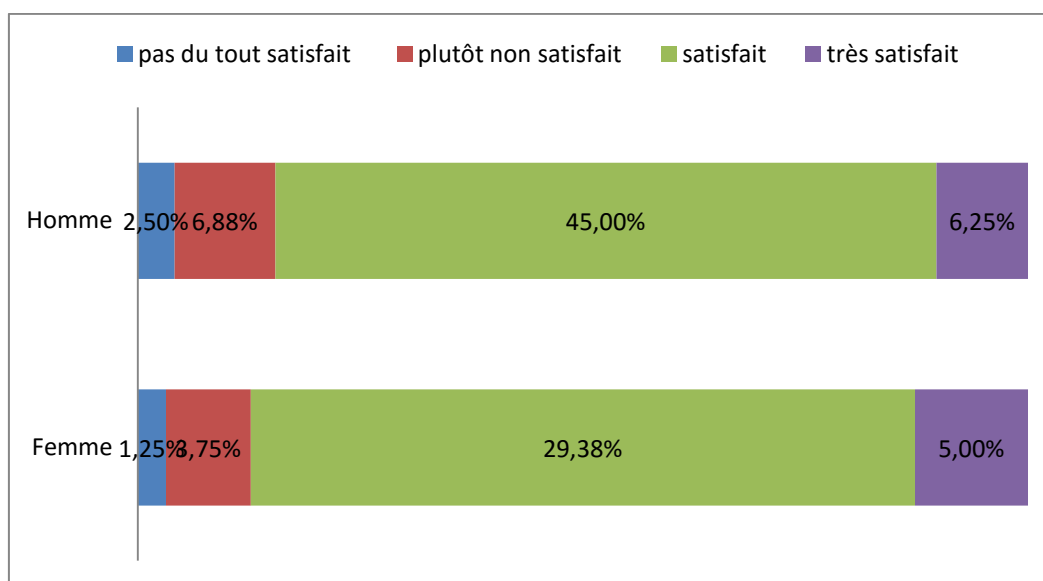
Commentaire :

La qualité globale service est satisfaisante pour la tanche d’âge de (40 à 49 ans) avec une proportion de 24,38%, et très satisfaisante avec un pourcentage de 5%. On a un pourcentage de 19,38% pour la catégorie d’âge de (30 à 39 ans) qui juge la qualité globale satisfaisante.

La qualité globale du service n’est plutôt pas satisfaisante pour la catégorie d’âge de (30 à 39 ans) avec une proportion de 3.75%.

On remarque que les clients âgés de 20 à 59 ans sont plutôt satisfaits de la qualité globale de plus de 60%.

- **Figure n°38 : Satisfaction globale de la qualité de service selon le sexe :**



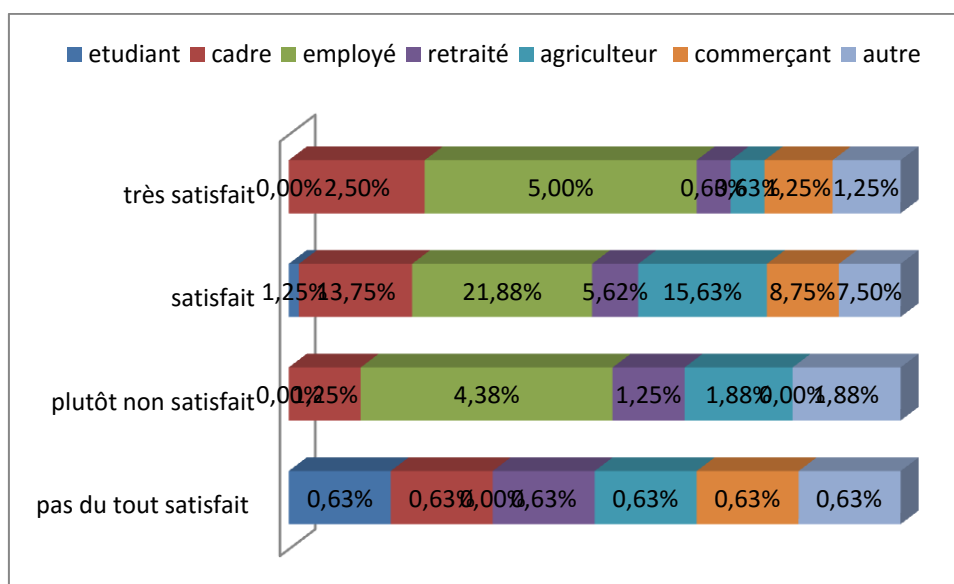
Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

On remarque une satisfaction globale par rapport à la qualité de service : 45% des hommes sont plutôt satisfaits et 29% de femmes le sont aussi. On remarque aussi que 5% des femmes sont très satisfaites de la qualité globale du service et 6,25% des hommes sont aussi très satisfaits.

Plus que la moitié de la clientèle interrogée de la BADR ont jugé satisfait globalement de la qualité de service globale avec des proportions différentes pour les hommes et pour les femmes.

- **Figure n°39 : Satisfaction globale de la qualité de service selon la catégorie SCP:**



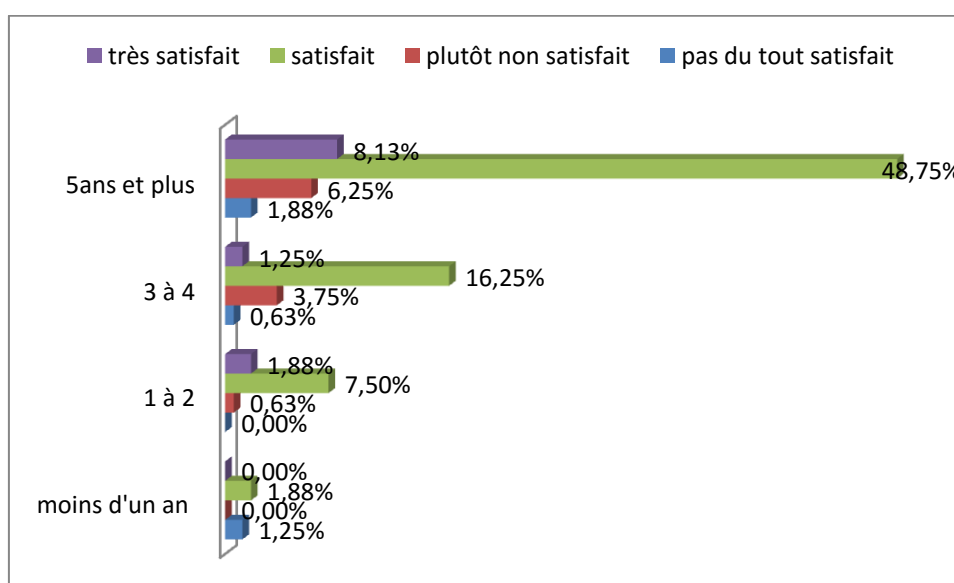
Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

Les employés ont jugé satisfait de la qualité globale du service avec une proportion de 21,88% tandis que les cadre 13,75%.

On remarque qu'une minorité de chaque catégorie qui juge la qualité non satisfaisante

- **Figure n°40 : influence de la satisfaction globale de la qualité de service sur l'ancienneté de la clientèle :**



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

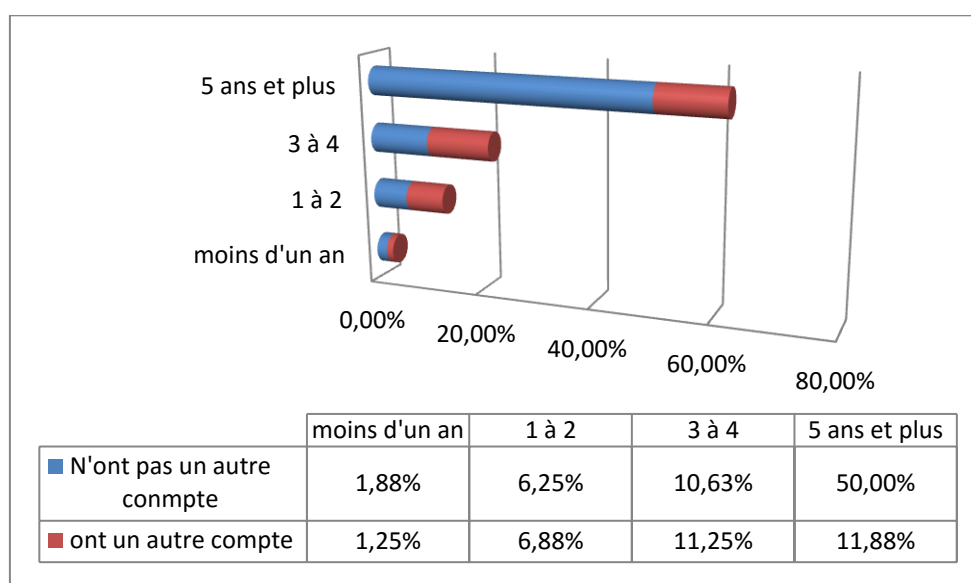
Commentaire :

On remarque que les clients qui ont plus que 5ans sont satisfait de la qualité globale du service avec la proportion de 48.75% et ils sont très satisfaits avec une proportion de 8.13%.

Vient en deuxième lieu la catégorie des clients qui ont (entre 3 et 4ans) avec la banque qui jugent qu'ils sont satisfaits avec une proportion de 16.25%.

On remarque que les clients les plus anciens sont les plus satisfaits donc on peut dire que la fidélité des clients augmente au fur et à mesure de l'amélioration de la qualité de service.

Figure n°41 : Fidélité de la clientèle (ancienneté, possession d'autres comptes)



Source : élaboré par nous même à l'aide d'Excel

Commentaire :

On remarque que 50% des sondés qui n'ont pas un autre compte chez une autre banque autre que la BADR sont des clients de la BADR de 5 ans et plus et seulement 11% de cette catégorie a un autre compte commerciale chez une autre banque. On constate que c'est la catégorie de clientèle la plus fidèle.

On ce qui concerne les clients de 3 à 4 ans d'ancienneté avec la BADR, 10,63% parmi ceux qui n'ont pas un autre commerciale appartienne à cette catégorie tandis que 11.25% qui ont un autre compte commercial ont aussi de 3 à 4 ans de travail avec la banque. La BADR doit prendre en considération cette catégorie, en proposant des actions spécialisé pou les mieux fidéliser.

Donc on peut dire que la qualité de service a un impact positif sur l'image de l'entreprise.

Question N°18 : Que devrez faire la BADR afin d'améliorer la qualité de ses prestations de service pour mieux satisfaire ses client ?

Le nombre des interrogés qui ont répondu à cette question est de : 71 clients. On a essayé de regrouper les réponses dans des grandes rubriques :

Accès : le problème de parking et de stationnement est très répétitif dans ces suggestions.

Administrative : la décentralisation des tâches et la première recommandation des clients de la BADR car elle cause plusieurs problèmes de retard en terme de délai de réponse sur les crédits par exemple. Ils suggèrent aussi de réduire la paperasse notamment dans les dossiers de crédits.

Le recrutement de plus de personnel est recommandé vue la situation de sous effectifs qui affecte la rapidité de traitement des opérations (la résultante de la démission du caissier). Sans oublier les formations périodiques du personnel.

File d'attente : Pour diminuer le temps d'attente la séparation des opérations (versement et retrait) est nécessaire, 7.04% des répondants suggèrent cette séparation.

Produits et service : Amélioration du service BADR net, en ajoutant d'autres options comme la possibilité de voir l'historique des opérations.

Elargir la gamme des produits et services, on s'adaptant avec la nouvelle tendance le paiement en ligne, en proposant des cartes VISA par exemple. Cette dernière est très demandée par la catégorie des jeunes pour pouvoir payer leurs achats en ligne.

Crédit : Dans cette rubrique, l'amélioration des délais de traitement des dossiers de crédits vient en premier lieu suivie par la facilité des crédits. Les clients suggèrent la possibilité d'ouverture de plus de ligne de crédit.

Communication : Bien informer les clients sur les différents produits et services de la banque par l'amélioration du mode de communication on exploitant la nouvelle technologie pour faciliter le contact avec la clientèle, on proposant d'autre canal de communication comme le SMSING pour recevoir les mouvements de solde à chaque fois une opération sur le compte est effectuée, le mailing : en envoyant des courriers électroniques aux clients en les informant sur les nouveautés des différents produits et services.

Commentaire :

Pour mieux répondre aux exigences des clients, connaître leurs recommandations et préférences permettra à la banque de fournir un service de qualité amélioré afin de les satisfaire pleinement. La BADR doit maintenir sa relation avec ses clients en proposition des rencontres périodiques.

3.1 Recommandation et suggestions :

Afin de renforcer son image auprès de ses clients, fidéliser les clients satisfaits, satisfaire les clients non satisfait et conquérir de nouveaux clients, il est nécessaire pour les banques publiques en générale et la BADR en particulier, d'adopter des comportements productifs et performants en agissant en fonction des besoins des clients et de l'économie, et non en fonction des injonctions de l'État.

Il est nécessaire aussi de séparer les catégories de client : les particuliers et les professionnels, cette séparation va aider à optimiser le traitement des opérations ;

Suivre une démarche relationnelle pour pouvoir identifier les besoins des clients et ses attentes afin de fournir un service de qualité ;

L'acquisition des GAB va faciliter la tâche aux clients et attirer la catégorie des jeunes, sans oublier de vérifier périodiquement le fonctionnement et la liquidité des DAB ;

Le service de SMSING est plus dont il permet aux clients de connaître les mouvements de leurs comptes sur SMS sans être obligé de se déplacer à l'agence ;

Actualiser et mettre à jour le site de la banque pour améliorer la communication et cela va aider à rajeunir l'image de la BADR et la permet de communiquer ses produits et services ;

Afin d'améliorer certaines lacunes, la BADR comme toute institution algérienne devra se pencher sur les points suivants :

- ✓ Se différencier par rapport à la concurrence en mettant l'accent sur l'innovation et pourquoi pas associer une innovation marketing à chaque innovation de service (positionnement clientèle, attentes spécifiques...)
- ✓ Accorder plus d'importance au département marketing car c'est la clé de réussite de nos jours, pour pouvoir bénéficier du benchmarking afin d'être dans la même ligne que les concurrents et pour quoi pas les dépasser surtout dans la matière de service ;
- ✓ Impliquer d'avantage le personnel dans le développement de la banque en faisant des Brainstorming ;
- ✓ Motiver le personnel financièrement et moralement afin d'augmenter leur rendement ;
- ✓ Former d'avantage les employés et ceux du front office principalement pour qu'ils puissent s'adapter aux exigences des clients ;
- ✓ Etablir une campagne de communication importante et se focaliser principalement sur la publicité pour que les consommateurs algériens peuvent connaître les différents offres que propose la Banque ;

- ✓ Faire des entretiens individuels ou des focus group afin de tirer des informations qui peuvent être utiles pour l'entreprise ;
- ✓ Faire des enquêtes de satisfaction régulières pour mieux mesurer la qualité de service et connaître les préoccupations des clients ;
- ✓ Maintenir la notoriété et la crédibilité de la banque ;
- ✓ Se bénéficier de la nouvelle technologie pour mieux communiquer les produits et services de la banque : internet et les réseaux sociaux ;
- ✓ Améliorer la formation des commerciaux (front office) : connaissances des nouveaux produits et services ;
- ✓ Maintenir la relation avec les clients pour mieux les fidéliser ;
- ✓ Rajeunir la gamme des produits et services afin d'élargir la cible ;
- ✓ La compétitivité des prix des produits et services doit être forte ;
- ✓ Rattacher la marque aux certaines personnalités (la qualité, la performance, l'environnement, la sécurité ...etc.)

- **Conclusion:**

Dans ce chapitre on a présenté l'organisme d'accueil (La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural). Dans la deuxième section, on a présenté notre étude de cas, de la méthode utilisée jusqu'aux résultats obtenus.

En effet, la BADR propose une gamme variée des produits et services en essayant de toucher toute catégorie de clients. D'après les résultats obtenus, nous avons pu confirmer ou infirmer les hypothèses citées plus haut à travers les constatations suivantes:

Les clients sont généralement satisfaits de la qualité de service mais n'apprécient pas l'aménagement intérieur.

La majorité des satisfaits sont des clients de la BADR de plus que 5ans (plus que 48%) d'où on peut constater que la satisfaction vis-à-vis la qualité de service pousse les clients d'être de plus en plus fidèle. Et si on offre une bonne qualité de service automatiquement les clients vont être satisfaits.

La moitié des clients qui ont une relation avec la banque de plus que 5 ans et qui ont jugé satisfait de la qualité globale du service n'ont pas d'autres comptes bancaires chez d'autres banques ce qui peut amener à déduire que la qualité de service a un impact positif sur l'image de l'entreprise.

La qualité de service est un élément qui renforce la satisfaction des clients vue que la majorité des clients satisfait n'ont pas des autres comptes auprès des concurrents.

A la lumière de ces résultats, nous pouvons dire que la qualité des services a réellement commencé d'être au cœur des stratégies des entreprises algériennes et pourra avoir plus d'influence sur le comportement de consommateur algérien qui cherche toujours sa satisfaction auprès des établissements qui offrent une meilleure qualité de service.

Conclusion générale

La concurrence féroce que connaît le secteur des services pousse, les entreprises de prendre la satisfaction de la clientèle au cœur de leur problématique. Et comme il existe un lien étroit entre la qualité de l'offre et la satisfaction de la clientèle les entreprises doivent prendre ce déterminant essentiel comme outil de différenciation par rapport aux concurrents.

A cet effet, le but de notre travail de recherche était d'étudier la réalité de cet aspect fondamental de la gestion de l'entreprise notamment les entreprises de service : la qualité.

Cela nous a conduit à puiser dans une vaste littérature et à déterminer, d'une part, les dimensions clés de la qualité de service et d'autre part son impact sur la satisfaction de la clientèle.

La présente étude s'est largement inspirée d'une méthodologie quantitative reposant sur le recueil et le traitement des données en utilisant la technique de l'enquête de satisfaction.

De plus, l'étude réalisée est synchronique puisqu'elle repose sur l'observation des paramètres de satisfactions de la clientèle vis-à-vis la qualité de service fournie à un moment donné.

D'après les résultats de l'enquête que nous avons effectué auprès de 160 clients de la BADR, il a été exprimé que la qualité de service proposés par les entreprise et plus précisément les banques a une influence sur le choix de cette banque et elle a aussi un impact positive sur l'image de l'entreprise vue que plus que la moitié d'entre eux on entendu parlé de la BADR par le biais d'une autre personne et ils sont satisfait de la qualité de service fournie.

D'autre part, ces clients sont plus fidèles vue que 50% des clients qui ont plus que 5ans avec la banque n'ont pas d'autres comptes bancaires car ils sont satisfaits de la qualité globale du service offert y compris la qualité d'accueil et le personnel en contact. Ce dernier a un rôle primordial dans cette satisfaction grâce au bon relationnel avec les clients et le sens d'empathie que les clients sentent.

De ses résultats, on peut déduire aussi qu'une bonne qualité de service se traduit nécessairement par une satisfaction de la clientèle, ce qui nous amène à confirmer nos hypothèses définies au préalable.

Ce que nous avons retenus de notre travail de recherche c'est que la BADR banque est très connue par le biais du segment des agriculteurs vue son positionnement, jouis d'une forte notoriété grâce à son effort de fournir un service de qualité.

La satisfaction de la clientèle est au cœur de la politique de la BADR car pour eux c'est les clients qui font vivre la banque, pour cela elle propose une gamme des produits et des services riche en essayant de couvrir toute catégorie de ses clients.

La BADR propose une bonne qualité en se basant sur un fort lien relationnel entre le personnel en contact et les clients tout en souciant de leurs préoccupations et proposant des solutions. Ce qui fait des clients satisfaits, confiants et fidèles.

Au terme de notre étude, les résultats doivent être pris avec précaution et on ne peut pas les généraliser et cela pour les causes suivantes :

- L'indisponibilité de l'information au niveau de la banque ;
- La taille réduite de notre échantillon (160 personnes) ;
- Les moyens mis à notre disposition ;
- La rareté de la littérature spécialisée et la contrainte de temps.

Ces causes ont constitué un véritable obstacle dans notre enquête, car tout travail quelque soit sa nature est amené à être revu, corrigé et amélioré mais cela n'a pas empêché de répondre aux hypothèses du départ.

Après avoir analysé et interprété les résultats de cette enquête, nous nous sommes permis de faire part, aux responsables de La BADR Setif, de nos humbles recommandations.

Néanmoins nous espérons que d'autres recherches viendront enrichir la notre et de découvrir d'autres travaux de recherche concernant la satisfaction de la clientèle vis-à-vis la qualité de service.

Bibliographie

Ouvrage :

- ❖ BELLAICHE (M) : la qualité, édition AFNOR , 2014,
- ❖ BELLAICHE (M): 100 question pour comprendre et agir: la qualité, Edition AFNOR, 2014,
- ❖ BOERI (D) : Maitriser la qualité, Edition Maxima, 2003, Paris,
- ❖ CATTAN (M) : Pour une certification qualité gagnante ; Edition AFNOR, 2009,P.89.
- ❖ DHENIN (J F) : Développement de l'unité commerciale, édition Breal, 2004.
- ❖ EIGLIER et Langeard, Servuction : le marketing des services, McGraw Hill, 1987
- ❖ GUALINO : Le management à votre porter, edition lextenso éditions,
- ❖ GOINARD (G) : le grand livre du responsable qualité, editions d'organisation, 2011.
- ❖ HARMEL (L) : la qualité de service, édition saint-Denis, 2005.
- ❖ HOUNOUNOU, (Albéric) : 100 fiches pour comprendre le management, 3éme édition Bréal, Pris, 2011,
- ❖ HUBERAC (J P) : guide des méthodes de la qualité, édition MAXIMA ; PARIS ,2001
- ❖ Josien, Samuel : L'organisation et management de l'entreprises, edition Gualino 2008.
- ❖ JOSIEN (S) et LANDRIEUX (S) : L'essentiel du management des entreprises, édition Gualino
- ❖ KOTLER (P), KELLER (K) ET MANCEAU (D) : Marketing management, 14édition PEARSON.
- ❖ LEXITIS : Les cahiers de la qualité 2013, LEXITIS édition, Paris, 2013.
- ❖ Lovelock (C), Wirtz (J) et D Lapert (D): Marketing des services, 5éme edition Pearson education.
- ❖ LOVELOCK (C) , WIRTZ (J) et LARET (D) : marketing des services, 6éme édition, PEARSON EDUCATION, 2008,
- ❖
- ❖ MONIN (J M) : la certification qualité dans les services, AFNOR, 2001, Paris,
- ❖ MOREL (J) : Management 2014-2015 : les points clés pour tous savoir sur les méthodes et outils pratiques au services des managers, LEXTENSO édition .
- ❖ ROCK (G), LEDOUX (M J) : Le service à la clientèle en action, edition PEARSON, 2014.

Article :

- ❖ La Revue des Sciences de Gestion page 43 Éditeur Direction et Gestion (La RSG) André Boyer, Ayoub Nefzi 2009/3 (n° 237-238) page 44

- ❖ Revue de 'politique et management publique' vol 3, n°3 1985 article : vers une définition opérationnelle du service. James teboul, veronique Malleret page 29.49 édition lavoisier
- ❖ Boyer André, Nefzi Ayoub, « La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts », La Revue des Sciences de Gestion 3/ 2009 (n° 237-238),
- ❖ TEBOUL (J), MALLERET (V): vers une définition opérationnelle du service, in revue de politique et management publique vol 3, n°3, 1985.
- ❖ CARDOZO: 'an experimental study of customer effort, expectation and satisfaction', Journal of marketing research, Volume2, August, 1995.
- ❖ DUFOUR (J C), MAISONNAS (S) : Marketing et services : du transactionnel au relationnel, 6^édition, les presses de l'université.

Travaux universitaire :

- ❖ ABDOUN (B) : essai d'évaluation de la satisfaction client dans le secteur bancaire, thèse de master en science commerciale option affaires internationales à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, Juin 2014

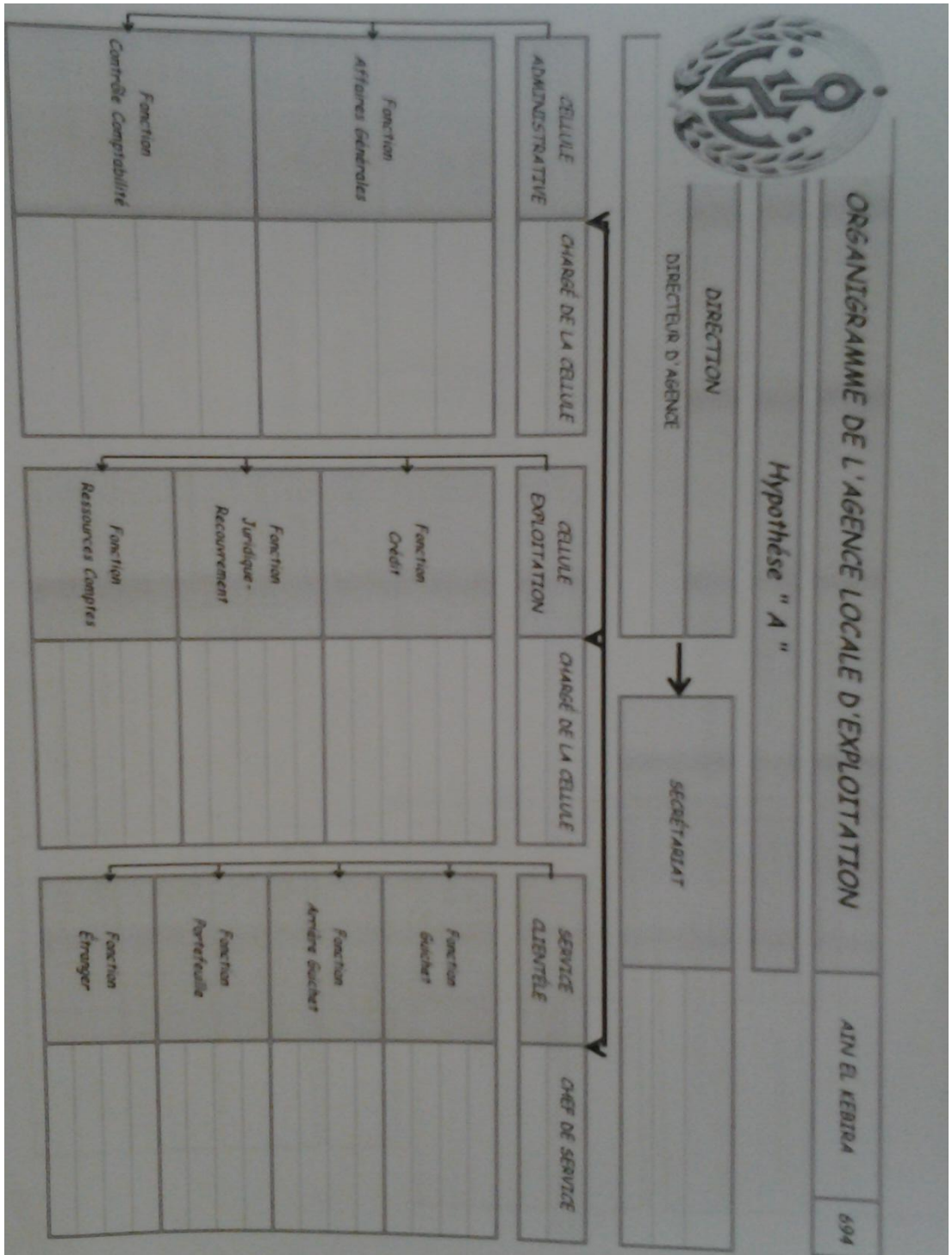
Documents et rapports :

- ❖ Documents internes de la banque.

Web graphie :

- ❖ Marketing définition ; <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Qualite>
- ❖ Institut numérique de sciences de gestions : <http://www.institut-numerique.org/chapitre1-la-satisfaction-client-et-sa-mesure-5165451a4e26a>
- ❖ <http://www.journaldunet.com/management/0708/citations-patrons/14.shtml>
- ❖ Dictionnaire <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/responsabilite/68694>
(consulté le 01.09.2015 à 22.30)

Annexes



Annexe 02 : Questionnaire

Questionnaire :

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire de Master, 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.

Q01 : Quel type de compte possédez-vous à BADR ?

Dinars Devises Devises et dinars

Q02 : Par quel moyen avez-vous connu la BADR?

1	Par le biais d'une personne
2	Publicité : - prospectus - affichage, - Presse, - revue, - radio, - télévision,
3	Autre : précisez.....

Annexe 02 : Questionnaire

Q03 : Pourquoi avez-vous choisi la BADR?

Notoriété	
Qualité de service	
Crédit octroyé	
Tarifs et taux pratiqués	
Proximité	
Diversification des produits et services	

Q04 : Depuis combien de temps êtes-vous client de la BADR ? (mettre un cercle autour du code concerné)

Moins d'une année	1
1 à 2	2
3 à 4	3
4 à 5	4
Plus de 5 ans	5

Q05 : Quel est votre Appréciation sur la qualité globale du service de la BADR ?

Très satisfait Plutôt satisfait Plutôt non satisfait Pas du tout satisfait

Q06 : Comment trouvez vous l'aménagement interne de l'agence BADR ?

Agréable Peu agréable Pas du tout agréable

Annexe 02 : Questionnaire

Q07 : Quels sont les éléments d'aménagement sur lesquels l'amélioration devra porter ?

- Espace
- Nombre de chaise
- Climatisation
- Décor général
- Ameublement

Q08 : Comment trouvez-vous le temps d'attente ?

- Acceptable Long Très long

Q09 : La qualité de l'accueil est :

- Satisfaisante peu satisfaisante pas du tout satisfaisante

Q10 : Noter votre niveau de satisfaction par rapport aux éléments suivants :

Eléments de la qualité de service	Très satisfait	Plutôt satisfait	Plutôt non satisfait	Pas du tout satisfait
Proximité				
Stationnement à l'agence				
Réception				
Qualité de l'information fournis au niveau de l'agence				
Rapidité des opérations				
Fiabilité des opérations				
Temps d'ouverture et fermeture de la banque				
Décor et aménagement de l'agence (environnement intérieur : espace, salon...)				

Annexe 02 : Questionnaire

Q11 : Noter Votre satisfaction par rapport aux personnels de la BADR :

Eléments de la qualité de service	Très satisfait	Plutôt satisfait	Plutôt non satisfait	Pas du tout satisfait
Courtoisie et respect				
Disponibilité				
Ecoute				
Professionalisme				

Q12 : Avez-vous déjà contacté la BADR par téléphone ?

Oui Non

Si oui :

ne répond pas numéro injoignable: dérangement répondent rapidement.

Q13 : Avez-vous déjà utilisé le DAB ?!

Oui Non

Q14 : Quelle est votre satisfaction par rapport au DAB ?!

Satisfait Pas satisfait

Q15: Avez-vous rencontré des problèmes avec la BADR Banque ? Réclamation

1	OUI	
2	Non	

Q 16 : Est-ce que le problème a été résolu ?

1 : OUI	2 : NON

Q18 : Avez-vous un autre compte chez une autre banque que la BADR ?

Oui Non

Annexe 02 : Questionnaire

Q19 : Que devrez faire la BADR Banque afin d'améliorer la qualité de ses prestations de service afin de mieux satisfaire ses clients ?

.....
.....
.....
.....
.....

Annexe 02 : Questionnaire

Fiche Signalétique

Sexe :

- Homme Femme

Quel âge avez-vous?

- Moins de 20
 20 à 29
 30 à 39
 40 à 49
 50 à 59
 60 et plus

Quel est votre catégorie socioprofessionnelle

1. Etudiant
2. Cadre
3. Employé
4. Retraité
5. Agriculteur
6. Commerçant
7. Autre

Projets

Vision

Motivation

Conseils

Soutien

succès

L'art d'être unique


Banque de l'Agriculture et du Développement Rural

www.badr-bank.dz reclamation_clientel@badr-bank.dz

E-mail : contact@badr-bank.dz Centre d'appels BADR-Ittissal : 021 428 428

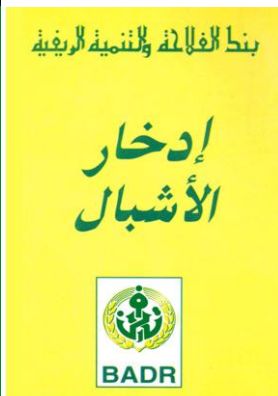


Annexe 04 : Gamme des produits et services offerts par la BADR

Compte chèques dinars



Compte devises



DÉPOT
À TERME



Bons de caisse (BDC)



- C'est un dépôt à terme matérialisé par un titre par lequel le client sollicite la banque pour souscrire une somme déterminée à une durée de son choix.
- A l'échéance, la banque verse une majoration du capital.
- Le bon de caisse est destiné aux personnes physiques et morales.
- Il peut être nominatif, au porteur ou anonyme, et les intérêts sont discomptés au taux de référence de la période, conformément aux conditions générales de la banque.
- Minimum de placement est d'une durée allant de 3 mois à 5 ans.

Location coffre-fort

Annexe 04 : Gamme des produits et services offerts par la BADR



Service offert par la BADR à ses clients afin qu'ils puissent préserver leurs objets de valeur (bijoux, documents importants....)

La carte interbancaire CIB Classique



La carte C.I.B est une carte nationale de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire et de paiement auprès des commerçants accepteurs.

La carte CBR



La carte C.B.R est une carte nationale privative de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire.

Elle permet à son titulaire (Porteur) d'effectuer des retraits d'espèces auprès des Guichets Automatiques de Banques G.A.B.



La carte BADR « TAWFIR »

Annexe 04 : Gamme des produits et services offerts par la BADR



La carte « TAWFIR » est une carte adossée au compte épargne LEB avec ou sans intérêts. Elle est d'une durée de validité de (2ans).

Valable uniquement en Algérie, elle est utilisée sur les GAB du réseau monétique interbancaire (RMI) et utilisée uniquement au virement. Des retraits d'espèces auprès des GAB des confrères et d'Algérie Poste (ALP) peuvent être effectués.

BADRnet e-Banking



C'est notre portail e-Banking pour bénéficier des prestations bancaires à domicile, via Internet, entre autres :

Assurance personnes



Votre personne, vos Enfants, vos Biens, votre Patrimoine ont besoin d'être protégés. Ils représentent la garantie de l'avenir. Pensez, dès à présent, à les préserver. Offrez-leur la meilleure des protections : nos produits d'assurance.

Le crédit hypothécaire aux particuliers « Milieu rural »



Le crédit hypothécaire «Habitat en milieu rural» aux particuliers est destiné à :

- L'autoconstruction d'une Reconstruction.
- L'extension de l'habitation existante.
- L'aménagement ou la rénovation de l'habitation existante.

L'habitation, objet du crédit hypothécaire doit être située en milieu rural, conformément à la nomenclature des communes rurales arrêté par le Ministère Délégué au Développement Rural.

Assurance risques habitation



Personne d'autre que vous n'est autant exposé aux multiples aléas de la vie et de l'activité.

Vos efforts, vos sacrifices, votre argent peuvent, en un clin d'œil, être

Table des matières :

Dédicaces

Remerciement

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Sommaire

Résumé

Introduction générale 13

Chapitre I : Présentation du concept de qualité..... 4

- 1. Concept de la qualité 5
 - 1.1 Définition de qualité 5
 - 1.2. Evolution du concept qualité 7
 - 1.3. Les enjeux de la politique de qualité 7
 - 1.4. Outils de la qualité 9
- 2. La démarche qualité..... 11
 - 2.1. Etapes de la démarche qualité 11
 - 2.3. Normes et certifications 13
 - 2.4. Les piliers de la démarche qualité 14
 - 2.5. Les spécificités d'une démarche qualité 20

Chapitre II : Le concept de la qualité de service..... 22

- 1. La notion de service et la qualité de service 23
 - 1.1. Définition du service 23
 - 1.2. Typologie des services..... 24
 - 1.3. Le service de base et le service périphérique 26
 - 1.4. Les spécificités des services 27
 - 1.5. La servuction 30
- 2. La qualité de service 37
 - 2.1. Définition de la qualité de service 37
 - 2.3. Les approches de la qualité de service 38
 - 2.4. Les composants de la qualité de service 40
 - 2.5. La qualité perçue des services 41

Chapitre III : Impact de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle..... 45

1. De la qualité de service à la satisfaction de la clientèle	46
1.1. Principes et méthodes de la gestion de la qualité de service	46
1.2. Les outils d'analyse de données de la gestion de la qualité de service	47
1.3. Le concept satisfaction	49
2. Les entreprises et la mesure de la satisfaction	54
2.1 Comprendre la relation client/ entreprise	54
2.2 Le déroulement de la relation client entreprise	55
2.3 Différents mesure de la qualité de service	56
2.4 Les etapes de la mesure de la satisfaction	57

Chapitre IV : La pratique de la qualité de service 59

1. Présentation de l'organisme d'accueil	60
1.1. Présentation de la BADR	60
1.2. Présentation et activité de l'agence 694	61
1.3. Analyse et diagnostic	66
2. L'évaluation de la satisfaction des clients au sein de la BADR banque	66
2.1. Présentation de la méthodologie de l'enquête	66
2.2. Présentation des résultats de l'enquête et recommandations:	71

Conclusion générale 98

Bibliographie

Annexe