

**ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES**

# **HEC Alger**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en  
Sciences Commerciales**

**Option : Marketing**

**THEME :**

**L'impact de la qualité des produits sur la fidélisation  
des clients**

**Etude de cas : SPA Condor**

**Elaboré par :**

**Mr DJEBBAR Mehdi**

**Encadré par :**

**Mme. Sakina BELOULA**

**Maître assistante à l'EHEC**

**Alger**

**3<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2016**



**ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES**

# **HEC Alger**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en  
Sciences Commerciales**

**Option : Marketing**

**THEME :**

**L'impact de la qualité des produits sur la fidélisation  
des clients**

**Etude de cas : SPA Condor**

**Elaboré par :**

**Mr DJEBBAR Mehdi**

**Encadré par :**

**Mme. Sakina BELOULA**

**Maître assistante à l'EHEC**

**Alger**

**3<sup>ème</sup> Promotion**

**Juin 2016**

### ***Résumé :***

L'entreprise est un ensemble d'installations et de personnes avec des responsabilités, des pouvoirs et des relations. Elle est un acteur économique produisant des biens et des services pour d'autres acteurs, dans le but de dégager des bénéfices. L'entreprise doit satisfaire le client, ensuite le fidéliser. Elle doit lui procurer la qualité voulue et les éléments de confiance en cette qualité. Aussi, envers les clients liés à elle par contrat, l'entreprise doit respecter les clauses contractuelles en matière de qualité, de prix, de disponibilité et de délai. L'objectif d'une entreprise, qui se lance dans une démarche qualité est tout d'abord la satisfaction de ses clients, et l'on sait que le client ne peut être véritablement satisfait que par un produit de qualité, ces deux termes (qualité et satisfaction) sont donc étroitement liés, et un client satisfait est un client qui va revenir, et c'est là qu'apparaît la notion de fidélité pour le succès à long terme d'une entreprise.

Le travail de recherche auquel nous avons procédé, s'inscrit dans cette démarche, sous le thème l'impact de la qualité des produits sur la fidélisation des clients. Et pour mieux cerner cette recherche, nous l'avons traité au sein de la SPA CONDOR, l'un des grands acteurs dans le marché Algérien, ce que nous a permis de confirmer qu'elle possède un produit de qualité et ceci grâce à la mise en œuvre d'une gestion axée sur un souci de qualité.

### **Mots clés :**

Qualité, qualité de produit, satisfaction client, fidélisation client.

***Abstract:***

The company is a set of people and facilities with responsibilities, authorities and relationships. It is an economic actor producing goods and services for other actors, in order to generate profits. The company must satisfy the customer, and then make him loyal. It must procure the right quality and confidence elements in that capacity. Also, to customers bound to it by contract, the company must comply with the contractual terms relating to quality, price, availability and delay. The purpose of a company, which began a quality approach is first the satisfaction of its customers, and we know that the client can be truly satisfied by a quality product, these two terms (quality and satisfaction) are closely related, a satisfied customer is a customer who will come back and it is here that the concept of loyalty to the long term success of a company.

The research work which we have made is part of this approach; the topic is the impact of product quality on customer retention. And to better understand this research, we treated within the SPA CONDOR, one of the major players in the Algerian market, which allowed us to confirm that it has a quality product and thanks to the implementation of managing for quality reasons.

**Key words:**

Quality, product quality, customer satisfaction and customer loyalty.

## المخلص

الشركة هي مجموعة من الناس والمرافق مع المسؤوليات والسلطات والعلاقات. مهمتها الاقتصادية إنتاج السلع والخدمات لغيرها من الجهات الفاعلة، من أجل توليد الأرباح. يجب على الشركة إرضاء الزبون، ثم العمل من أجل ولائه. تسهر الشركة من أجل ضمان الجودة و اكتساب ثقة المشتري. بالنسبة للزبائن المتعاقد معهم بموجب عقد، يجب على الشركة أن تمتثل للشروط التعاقدية المتعلقة بالجودة والسعر والتوافر والأجل المحدد. الغرض من الشركة، التي بدأت نهج النوعية أولا رضا الزبائن، ونحن نعرف أن الزبون يمكن أن يكون راضيا حقا من جودة المنتج، هذين المصطلحين ( الجودة ورضا) ترتبط ارتباطا وثيقا، و الزبون الراضي هو المشتري الذي سوف يعود وهنا يكمن مفهوم الولاء للنجاح على المدى الطويل للشركة.

العمل البحثي الذي أحرزناه، هو جزء من هذا النهج، موضوع تأثير جودة المنتج على المحافظة على الزبائن. ولفهم أفضل لهذا الموضوع حققناه على مستوى الشركة كوندور، واحدة من الشركات الرئيسية في السوق الجزائري، والذي سمح لنا لتأكيد أنه يحتوي على جودة المنتج وذلك بفضل تنفيذ إداري لتحقيق الجودة.

كلمات البحث :

الجودة، جودة المنتج، ورضا الزبائن ولاء الزبائن.

# Dédicaces

*Je dédie ce modeste travail à mes parents, mes frères et ma sœur pour leur soutien et leur encouragement, ainsi à tous les membres de ma grande famille.*

*Sans oublier mes amis et toutes les personnes qui m'ont aidée, de près comme de loin.*

# **Remerciements**

En premier, au DIEU le tout puissant qui m'a guidé et facilité le chemin de la réussite de ce mémoire, pour son aide, sa bénédiction, et pour toutes ses bontés, pour la foi qu'il a mis dans mon cœur.

Je tiens à remercier très sincèrement mon encadreur madame BELLOULA Sakina qui a eu l'amabilité de m'encadrer, pour les conseils qu'elle m'a donnés et pour son précieux temps qu'elle m'a consacré, pour son esprit critique et son soutien tout au long de la réalisation de cette recherche.

Un grand remerciement est adressé également aux dirigeants de la société CONDOR, qui ont manifesté un intérêt considérable pour la présente recherche et qui n'ont ménagé aucun effort pour répondre à nos interrogations surtout monsieur

Je tiens aussi à remercier les enseignants d'EHEC qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

En fin, Je tiens à remercier les membres du jury qui ont bien voulu accepter de valoriser ce travail.

Merci a vous tous.

## Liste de figures

### Chapitre 01 :

Figure 01-01 : la qualité externe (la qualité de produit).....	15
Figure 01-02 : Les principales fonctions de l'entreprise.....	18
Figure 01-03 : Les grandes étapes d'une démarche qualité.....	22
Figure 01-04: l'amélioration continue par la roue de DEMING.....	28
Figure 01-05: Le diagramme d'ISHIKAWA.....	33
Figure 01-06: les acteurs de la certification.....	37

### Chapitre 02 :

Figure 02-01: Les principaux facteurs de la fidélité.....	50
Figure 02-02 : les caractéristiques de la satisfaction.....	52
Figure 02-03 : Mesure de performance et mesure de satisfaction.....	56
Figure 02-04 : Notion de la satisfaction et la fidélisation.....	58
Figure 02-05 : les étapes initiales de la démarche marketing de fidélisation.....	58

### Chapitre 03 :

Figure 03-01 : figure représentative du groupe BENHAMDI.....	76
Figure 03-02 : figure représentative des unités de production de LA SPA CONDOR	82
Figure 03-03 : organigramme de la SPA Condor.....	84
Figure 03-04 : figure représentative de système de production de la SPA <i>Condor</i> .....	91
Figure 03-05 : Tri à plat de la question relative au sexe de la population interrogée.....	97
Figure 03-06 : Tri à plat de la question relative à l'Age de l'échantillon observé.....	98
Figure 03-07 : Tri à plat de la question relative aux catégories socioprofessionnelles...98	
Figure 03-08 : Tri à plat de la question 1.....	99
Figure 03-09 : Tri à plat de la question 2.....	100
Figure 03-10 : Tri à plat de la question 3.....	101
Figure 03-11: La gamme de produit « Téléphone mobile ».....	102
Figure 03-12 : La gamme de produit « Tablette tactile ».....	102
Figure 03-13 : La gamme de produit « Téléviseur ».....	103
Figure 03-14 : La gamme de produit « Climatiseur ».....	103

Figure 03-15 : La gamme de produit « Réfrigérateur ».....	104
Figure 03-16 : La gamme de produit « Lave linge ».....	104
Figure 03-17 : La gamme de produit « Equipements de cuisine ».....	105
Figure 03-18: La gamme de produit « Pc portable ».....	105
Figure 03-19 : La gamme de produit « Ultrabook ».....	106
Figure 03-20 : Comment trouvez-vous la qualité des produits CONDOR ?.....	106
Figure 03-21: La Compréhension de besoins et exigences.....	107
Figure 03-22: La Performance et conformité.....	107
Figure 03-23: Le rapport qualité/prix.....	108
Figure 03-24: Qualité de la communication et l'accueil.....	109
Figure 03-25: Disponibilité et Réactivité aux demandes.....	109
Figure 03-26: Tri à plat de la question 7.....	110
Figure 03-27: Téléphone mobile.....	111
Figure 03-28: Tablette tactile. ....	111
Figure 03-29: téléviseur.....	111
Figure 03-30: Climatiseur.....	112
Figure 03-31: Réfrigérateur.....	112
Figure 03-32 : Lave linge.....	113
Figure 03-33 : Equipement de cuisine.....	113
Figure 03-34 : Pc portable.....	114
Figure 03-35 : Ultrabook.....	114
Figure 03-36 : Tri à plat de la question 9.....	115
Figure 03-37 : L'objet des réclamations.....	116
Figure 03-38 : Bonne écoute.....	116
Figure 03-39 : Réactivité.....	117
Figure 03-40 : Efficacité.....	118
Figure 03-41 : Réponse satisfaisante.....	118
Figure 03-42 : Bonne Gestion de la Réclamation.....	119
Figure 03-43: Design.....	120
Figure 03-44 : Autonomie.....	120
Figure 03-45 : Puissance.....	121
Figure 03-46 : Résistance.....	122
Figure 03-47 : Couleur.....	122
Figure 03-48 : Qualité.....	123

Figure 03-49 : Tri à plat de la question 12.....	124
Figure 03-50 : Tri à plat de la question 13.....	124
Figure 03-51: Tri croisé de la relation 1.....	125
Figure 03-52 : Tri croisé de la relation 2.....	126
Figure 03-53 : Tri croisé de la relation 3.....	127
Figure 03-54 : Tri croisé de la relation 4.....	128
Figure 03-55 : Tri croisé de la relation 5.....	129

## Liste des tableaux

### Chapitre 01 :

Tableau 01-01 : Méthode QQQQCP.....	34
-------------------------------------	----

### Chapitre 02 :

Tableau 02-01 : Les différentes approches du concept «fidélité».....	43
Tableau 02-02 : Les outils de mesure de la satisfaction.....	53
Tableau 02-03 : Les objectifs et outils du marketing relationnel.....	67

### Chapitre 03 :

Tableau 03-01 : Tri à plat de la question relative au sexe de la population interrogée.....	97
Tableau 03-02 : Tri à plat de la question relative à l'Age de l'échantillon observé.....	97
Tableau 03-03 : Tri à plat de la question relative aux catégories socioprofessionnelles.....	98
Tableau 03-04 : Tri à plat de la question 1.....	99
Tableau 03-05 : Tri à plat de la question 2.....	99
Tableau 03-06 : Tri à plat de la question 3.....	100
Tableau 03-07 : La gamme de produit « Téléphone mobile ».....	101
Tableau 03-08 : La gamme de produit « Tablette tactile ».....	102
Tableau 03-09 : La gamme de produit « Téléviseur ».....	102
Tableau 03-10 : La gamme de produit « Climatiseur ».....	103
Tableau 03-11 : La gamme de produit « Réfrigérateur ».....	103
Tableau 03-12 : La gamme de produit « Lave linge ».....	104
Tableau 03-13 : La gamme de produit « Equipements de cuisine ».....	105
Tableau 03-14 : La gamme de produit « Pc portable ».....	105
Tableau 03-15 : La gamme de produit « Ultra book ».....	105
Tableau 03-16 : Comment trouvez-vous la qualité des produits CONDOR ?.....	106
Tableau 03-17 : La Compréhension de besoins et exigences.....	106
Tableau 03-18 : La Performance et conformité.....	107
Tableau 03-19 : Le rapport qualité/prix.....	108
Tableau 03-20 : Qualité de la communication et l'accueil.....	108
Tableau 03-21 : Disponibilité et Réactivité aux demandes.....	109
Tableau 03-22 : Tri à plat de la question 7.....	110

Tableau 03-23 : Téléphone mobile.....	110
Tableau 03-24 : Tablette tactile.....	111
Tableau 03-25 : Téléviseur.....	111
Tableau 03-26 : Climatiseur.....	112
Tableau 03-27 : Réfrigérateur.....	112
Tableau 03-28 : Lave linge.....	113
Tableau 03-29 : Equipement de cuisine.....	113
Tableau 03-30 : Pc portable.....	114
Tableau 03-31 : Ultra book.....	114
Tableau 03-32 : Tri à plat de la question 9.....	115
Tableau 03-33 : l'objet des réclamations.....	115
Tableau 03-34 : Bonne écoute.....	116
Tableau 03-35 : Réactivité.....	117
Tableau 03-36 : Efficacité.....	117
Tableau 03-37 : Réponse satisfaisante.....	118
Tableau 03-38 : Bonne Gestion de la Réclamation.....	118
Tableau 03-39 : Design.....	119
Tableau 03-40 : Autonomie.....	120
Tableau 03-41 : Puissance.....	120
Tableau 03-42 : Résistance.....	121
Tableau 03-43: Couleur.....	122
Tableau 03-44 : Qualité.....	123
Tableau 03-45 : Tri à plat de la question 12.....	123
Tableau 03-46 : Tri à plat de la question 13.....	124
Tableau 03-47 : Tri croisé de la relation 1.....	125
Tableau 03-48 : Tri croisé de la relation 2.....	126
Tableau 03-49 : Tri croisé de la relation 3.....	126
Tableau 03-50 : Tri croisé de la relation 4.....	127
Tableau 03-51 : Tri croisé de la relation 5.....	128

## Liste des abréviations

Abréviation	Signification
5M	Matière, Milieu, Méthode, Matériel, main d'œuvre
A I E A	L'agence internationale de l'énergie atomique
AFNOR	Association Française de normalisation
AMDEC	Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité
C W Q C	Company Wide Quality Control
CEN	Comité Européenne de Normalisation
CIP	Principe d'amélioration constante < Continuous Improvement Process >
CRM	Customer Relation Management
DGA	La Délégation générale pour l'armement
E A Q F	Evaluation d'aptitude qualité des fournisseurs
E-marketing	Marketing Digitale
EPA /SPA	Entreprise Publique économique / Société Par Action
GATT	L'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce < General Agreement on Tariffs and Trade >
GRC	Gestion Relation clients
ISO	Organisation internationale de normalisation International standard organization.
OMC	L'Organisation mondiale du commerce
PDCA	Plan, DO, Check, Do. Roue de Deming
QC	Cercle de qualité ( quality circle )
QQOQCP	Qui ? Quoi ? Ou ? Quand ? Comment ? Pourquoi ?
SMQ	Système Management Qualité
SNIC	Société Algérienne des Industries chimiques
TMQ	Total Management Qualité
UP	Unité Produite



## Sommaire :

<b>Introduction générale .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 1 : Le concept de la qualité de produit.....</b>	<b>5</b>
Section 1 : cadre conceptuel de la qualité .....	6
Section 2 : L'importance de la qualité .....	16
Section 3 : La qualité de produit .....	29
<b>Chapitre 2 : La fidélisation de la clientèle.....</b>	<b>40</b>
Section 1 : généralité sur la fidélisation .....	41
Section 2 : la démarche de la fidélisation .....	51
Section 3 : les outils de la fidélisation .....	62
<b>Chapitre 3 : Etude empirique sur l'impact de la logistique de recyclage des déchets sur la performance économique.....</b>	<b>74</b>
Section 1 : Présentation du groupe CONDOR.....	75
Section 2 : Le marketing mix de l'entreprise CONDOR.....	88
Section 3 : Etude de cas CONDOR.....	94
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>132</b>

# Introduction générale

L'approche historique de la Qualité se confond avec celles de la production industrielle et du management. Du contrôle de certaines caractéristiques d'un produit en vue d'adopter des actions correctives lors de sa fabrication, l'industrie est assez vite passée à la prévention, en prenant des dispositions systématiques dès la conception d'un produit afin de lui conférer une qualité à la fois plus régulière et économique.

La Qualité est ensuite devenue un enjeu économique en soi. Elle s'est insérée au cœur de la stratégie de l'entreprise, confrontée à une clientèle de plus en plus exigeante en termes de produits et services.

Une entreprise vise la dominance du marché, elle cherche toujours des voies pour maintenir un avantage compétitif durable. L'une de ces voies « la qualité des produits » offerte aux clients.

La qualité des produits est un élément indispensable pour satisfaire les besoins des clients et d'établir une relations durable avec eux.

Partant du fait, qu'en moyenne pour conquérir un nouveau client ça coûte cinq fois plus cher que de le fidéliser. Donc, les entreprises, entre autre, sont obligées d'assurer une bonne qualité des produits pour être à la hauteur des attentes de leurs clients et développer des relations durables avec eux, ce qui engendre la fidélité. Dans ce cadre, la fidélité et la satisfaction des clients découlent de la bonne qualité perçue par les clients.

Notre étude s'articule autour de la qualité des produits et la fidélisation du client. Le thème choisis s'intitule «**L'impact de la qualité des produits sur la fidélisation des clients**». Nous avons choisi pour l'application de notre étude l'entreprise CONDOR, et les raisons ayant motivé notre choix de ce sujet s'explique par :

- La forte relation avec notre spécialité.
- Influence de stage pratique que nous avons effectué l'année précédente au sein d'une Show Room CONDOR.

Dans ce cadre, nous allons traiter la problématique suivante : «**La qualité des produits, influe-t-elle sur la fidélisation des clients ?** ».

De cette problématique, découlent les sous-questions suivantes :

- ✓ Dans quelle mesure, la qualité des produits de l'entreprise génère la fidélisation des clients ?
- ✓ La qualité des produits de l'entreprise CONDOR contribue-t-elle à la fidélisation de la clientèle ?

Pour répondre à notre problématique et nos questions secondaires nous avons proposé les hypothèses suivantes :

**H1** : La qualité des produits contribue favorablement à la fidélisation de la clientèle.

**H2** : La qualité des produits est un élément qui génère la fidélisation de la clientèle au sein de l'entreprise CONDOR.

Pour affirmer ou infirmer ses hypothèses, nous avons adopté une méthode descriptive analytique qui repose sur une enquête auprès des clients de l'entreprise CONDOR, par le biais d'un questionnaire.

L'objectif de notre travail se résume essentiellement à :

- ✓ Définir les concepts de qualité, qualité du produit, satisfaction et fidélisation des clients.
- ✓ Démontrer la relation entre la qualité du produit et la fidélisation des clients.
- ✓ Evaluer la qualité de produit de l'entreprise et connaître le niveau de la satisfaction de ses clients.

Afin de mener notre travail, nous avons fait appel à une documentation diversifiée ; ouvrages, travaux universitaires, et les sites internet.

Le travail suivra un développement logique de la théorie à la pratique. Ainsi donc, notre travail sera structuré en 3 chapitres :

- ❖ Le premier chapitre portera sur Le concept de la qualité de produit, il comporte trois sections, la première section est consacrée au cadre conceptuel de la qualité, la deuxième section porte sur l'importance de la qualité, et la dernière section évoque la qualité du produit et ses dimensions.
- ❖ Le deuxième chapitre présente la fidélisation de la clientèle, il est scindé en trois sections, la première est consacrée à une généralité sur la fidélisation des

clients, la deuxième section porte sur la démarche de la fidélisation clients et la dernière évoque les outils de la fidélisation et ses techniques.

- ❖ Le troisième et dernier chapitre est consacré à une enquête de l'impact de la qualité des produits sur la fidélisation clients, il est réparti en trois sections, la première présente le groupe CONDOR, exposera son évolution, ses activités et missions, ainsi que l'organigramme de la SPA CONDOR et ses différentes directions, la deuxième pour définir le marché et le mix marketing de CONDOR. En conclusion et à la lumière des résultats de notre étude, nous donnerons notre appréciation finale sur la qualité des produits de la SPA CONDOR et formulerons des propositions et recommandations pour améliorer la qualité des produits et assurer la fidélisation des clients.

# Chapitre 1

## **Chapitre 1 : le concept de la qualité de produit**

### **Introduction :**

La qualité est une notion relativement ancienne qui a connu un accroissement d'intérêt à la faveur de l'émergence de l'activité de la normalisation au niveau des entreprises à partir des années 90, ce contexte est marqué par l'évolution des comportements des consommateurs, qui sont plus en plus exigeants, et une concurrence féroce, ce qui implique les entreprises à offrir un produit de qualité, conforme aux exigences de la clientèle.

Dans ce premier chapitre, nous allons éclairer Le concept de la qualité de produit, il comporte trois sections, la première section est consacrée au cadre conceptuel de la qualité, la deuxième section porte sur l'importance de la qualité, et la dernière section évoque la qualité du produit et ses dimensions.

## Section 1 : cadre conceptuel de la qualité :

### 1.1 Evolution de la qualité :

#### 1.1.1 Historique de la qualité :

Sans vouloir remonter loin dans le temps certains n'hésitent pas à citer des sources allant de la préhistoire à la protohistoire ... , sans nier l'extrême de la qualité de certaines œuvres de différentes époques ( pyramides, temples, cathédrales, palais royaux ...), on prendra délibérément, dans ce mémoire, le parti de considérer la qualité comme véritablement formalisée de façon moderne par Colbert c'est-à-dire si nos fabriques imposent à force de soin la qualité supérieure de nos produits, les étrangers trouveront avantage à se fournir en France et leur argent affluera dans le royaume.

À l'origine, qualité signifie beauté artistique et travail bien fait, avec une logique d'artisan. En France, on trouve la trace de l'intervention d'un service de contrôle des productions pour l'armée sous Louis XI et l'acte de naissance de son homologue pour la Marine ( la royale ) sous Louis XIV, le 15 avril 1689.

Ce processus de Contrôle final se développe avec le taylorisme : Avant de présenter ses produits à l'acceptation du client, contrôle par des opérateurs maison indépendants de la production pour trier les bons et rejeter les mauvais.

Ce système s'améliore grâce à des contrôles en cours de fabrication. Des contrôles précoces des matériaux et de leurs caractéristiques amènent à prendre des mesures correctives dès que des écarts par rapport aux objectifs sont décelés.

On peut schématiser en considérant qu'à l'issue de la seconde guerre mondiale, il y a véritablement naissance de deux courants :<sup>1</sup>

- le courant de l'assurance de la qualité : (créé par G.Edwards en 1920 aux Etats-Unis) est utilisé dans le domaine de la défense dès 1959 et dans l'industrie nucléaire en 1970 : satisfaction du client selon des règles imposées par lui. En construisant la qualité, on agit pour produire l'objet ou le service attendu par le client ; en assurant la qualité, on l'informe en lui procurant les preuves préalables de satisfaction : c'est la

---

<sup>1</sup> DANIEL, (F) et PINCON, (J.A) : « Démarche qualité pour un projet d'entreprise, les éditions démos », 2003, P 41-44.

maitrise de la qualité. En introduisant des paramètres économiques (planification, allocation de ressources, évaluations...) c'est la gestion de la qualité.

- Le courant de la Qualité totale : Satisfaction de ce même client prise en compte par l'entreprise sans omettre son propre profit. Chronologiquement, on peut citer Deming, Juran, Feigenbaum, Ishikawa et Crosby : les cinq pères de la qualité.

Notons la naissance du P.D.C.A en 1950.

Presque au même moment, on voit apparaître le T.Q.C ( Total Quality Control, 1951) : *« Système d'organisation qui permet d'intégrer ensemble les efforts de développement, de maintien et d'amélioration de la qualité, réalisés par des groupes différents dans l'entreprise, afin de s'assurer que les études, la commercialisation, la fabrication et le service client soit effectués au niveau de cout le moins élevé tout en permettant la satisfaction entière de la clientèle ».*

Citons ensuite le C.W.Q.C (Company Wide Quality Control) : la mise en œuvre est assurée par tous les membres de l'entreprise, les fournisseurs, les transformateurs et les diverses filiales. Elle est intégrée, c'est-à-dire qu'on y gère principalement la qualité, mais aussi les couts (bénéfices et prix), les quantités (production vente, stock) et les délais.

C'est ensuite qu'apparaît la première notion d'excellence (les zéros) :

- Zéro stock
- Zéro papier
- Zéro délai
- Zéro défaut

L'excellence suppose la participation de tous par :

- Les cercles de Qualité, petits groupes d'individus volontaires de la base qui se réunissent pour réaliser des tâches de gestion de la qualité dans leur domaine professionnel (production, outils de travail, vie de travail ...)
- Le management participatif, c'est-à-dire l'existence dans chaque direction d'un coordinateur qualité, de préférence différent du responsable de la direction concerné.

## Chapitre 1 : Le concept de la qualité de produit

---

La France s'engage véritablement à son tour en 1980, avec la publication par la Délégation générale pour l'armement (DGA) de règlements sur l'Assurance de la qualité (niveaux R.A.Q). E.D.F exige de ses 160 principaux fournisseurs la mise en place d'une organisation de la Qualité. En 1982, l'A.F.N.O.R publie trois modèles d'assurance qualité.

Au niveau international, c'est en 1979 que l'agence internationale de l'énergie atomique (A.I.E.A) édicte un code de bonne conduite sur l'assurance qualité. Dès 1987-1988, l'ISO publie une première version des normes de la série 9000, revue en 1994 pour la première fois. C'est aussi dans cette période que les constructeurs automobiles français mettent en place l'E.A.Q.F (Evaluation d'Aptitude qualité des fournisseurs), qui tend actuellement à être traitée dans le cadre de la norme ISO TS 16949.

Depuis 1994, on parle de moins en moins de « gestion de la qualité », mais de plus en plus de « management de la qualité ». Les nouvelles normes ISO 9000 version 2000 ont d'ailleurs pour titre « système de management de la qualité ». Pour cela, l'assurance de la qualité accorde plus d'importance à la prévention, la qualification et l'amélioration permanente de la qualité.

### 1.1.2. Evolution de la qualité : du concept de contrôle au système de Management :

La qualité est « *l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences* », Norme ISO 9000:2000.<sup>1</sup>

L'évolution du concept de qualité passe par plusieurs phases. En effet, le concept de qualité tel que nous le connaissons actuellement et qui est la satisfaction du client, n'a pas toujours été le même. Jusque dans les années 1970, on parlait essentiellement de contrôle de la qualité ou bien d'inspection. On évaluait si un produit fabriqué était conforme aux règles énoncées. On contrôlait les produits un par un, ou bien par échantillonnage pour s'assurer que le produit était conforme ; Cependant le contrôle de la qualité et l'inspection peuvent poser deux difficultés. Tout d'abord, la qualité du contrôle dépend du facteur humain, et cela peut causer un risque de fiabilité, engendrant des tensions et des conflits entre ceux qui fabriquent et ceux qui contrôlent. Mais également, les ouvriers sont orientés vers la qualité du produit et non sur la qualité attendue par les clients.

---

<sup>1</sup>FROMAN, (B) et GEY, (J.M) : « *Qualité, Sécurité, Environnement : Construire un système de management intégré* », AFNOR éditions, P 11.

## Chapitre 1 : Le concept de la qualité de produit

---

Par la suite, le concept de qualité évolue, afin de favoriser la maîtrise des coûts pour les organisations. On veut de la qualité élevée pour un faible coût. L'objectif est de faire de la qualité, avec une conformité proche de 100 %, sans déchets et sans élimination. Pour cela il faut des informations fiables sur le processus de production et non plus sur le produit.

L'opérateur qui fabrique le produit ne doit plus contrôler le produit en lui-même, mais il doit maîtriser le processus de production. Un processus est « un ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sortie » Normes ISO 9000 version 2000.

Portant, le développement de cette nouvelle phase de la qualité possède un point faible, celui de la concurrence. Cela demande énormément de temps à mettre en place mais aussi à l'appliquer au sein des organisations. Cette phase ne permet pas de répondre aux exigences de la concurrence. Les autres entreprises savent également le faire, avec peu, voire pas de défauts en peu de temps.

Enfin, la qualité a évolué afin d'identifier et satisfaire les besoins latents des clients. La qualité dans ce cas consiste à satisfaire les besoins de ces consommateurs avant qu'ils n'en prennent conscience. Cela signifie que la qualité dépend de l'innovation, est développé ensuite le système du management de la qualité totale ou le Total Quality.

Management (TQM). Selon Jacques CHOVE, le management de la qualité totale est « *un mode de management d'un organisme, centré sur la qualité, basé sur la participation de tous les membres et visant au succès à long terme par la satisfaction du client et à des avantages pour les membres de l'organisme et pour la société.* ». La qualité totale pour les organisations est une politique mobilisant, de façon permanente tous ses membres afin d'améliorer, la qualité des produits et des services, mais aussi la qualité de son fonctionnement et enfin la qualité de ses objectifs par rapport à l'évolution de son environnement.

La qualité totale s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, elle va concerner l'ensemble des services ou l'ensemble des processus de l'organisation. Le développement de la qualité passe également par le développement de la démarche de l'assurance qualité. L'assurance qualité est « *la partie du management de la qualité qui vise à donner confiance pour que les exigences en matière de qualité soient satisfaisantes.* » Norme ISO 9000 version 2000. L'assurance qualité consiste à mettre sous contrôle un ensemble de processus, espérant obtenir des produits correspondant aux niveaux de qualité requis.

L'assurance qualité repose sur 3 objectifs qui sont :

- La maîtrise du fonctionnement interne pour éliminer les dysfonctionnements ;
- la capitalisation du savoir-faire ;
- l'amélioration des relations clients-fournisseurs.

Le concept de qualité a évolué tout au long de ces dernières années. Aujourd'hui, la qualité est considérée comme un axe stratégique pour les organisations, qui sont de plus en plus soucieuse de la satisfaction de leurs clients. En effet, la mise en place de la qualité totale, mais aussi des systèmes comme l'assurance qualité et des certifications montrent que la qualité a une importance énorme. La qualité est un coût pour les organisations, qui souhaite produire bien en une seule fois.

Le concept de qualité a évolué pour arriver à ce que nous connaissons actuellement.

## **1.2 Définitions de la qualité :**

La notion de la qualité est extrêmement générale et s'applique à tous les besoins, les produits, manufacturés, et les services. D'après le dictionnaire Larousse, « qualité vient du latin qu'alitas; un nom féminin qui signifie notamment : manière d'être, bonne ou mauvaise, de quelque chose, état caractéristique ; ou supériorité, excellence en quelque chose »<sup>1</sup>.

Dans le langage courant. La qualité apparaît souvent à l'homme de la rue comme « *une étiquette supplémentaire qui aide les commerçants à mieux vendre leurs produits* ».<sup>2</sup>

La qualité est une notion subjective<sup>3</sup> :

- ✓ Par rapport à qui ?
- ✓ Par rapport à quoi (autre produit) ?
- ✓ Pour qui (fabricant ou utilisateur) ?
- ✓ Qualité technique ou économique (rapport qualité/prix) ?
- ✓ Par rapport à quel usage de produit (personnel ou industriel, occasionnel ou intensif) ?

---

<sup>1</sup> Larousse, dictionnaire encyclopédique, édition septembre 2009, P.661.

<sup>2</sup>FEY, (R) et GOGUE (J) : *La maîtrise de la qualité*, édition ECONOMICA, Paris, 1991, P.19.

<sup>3</sup>DEMEURE, (C) : *Marketing : aide mémoire*, 6<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, 2008, P.143.

En outre, des définitions ont été données par des experts, parmi eux, on peut citer ce qui suit : Pour Joseph JURAN : « *l'aptitude à l'usage* », Phil COSBY : « *la conformité aux spécifications* », et pour Kaoru ISHIKAWA : « *l'aptitude à satisfaire le client* ». <sup>1</sup>

La qualité c'est un « *Ensemble des propriétés et caractéristiques intrinsèques d'un produit ou service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites* » selon la norme ISO 9001 : 2000<sup>2</sup>.

D'une façon plus synthétique, on pourrait dire : « *la qualité, c'est ce que fait plaisir au client* ». <sup>3</sup>

Du point de vue marketing, la qualité ne s'exprime pas seulement par les caractéristiques intrinsèques (d'un service ou d'un bien), bien que celle-ci contribue largement à la formation du jugement du client, il faut donc considérer la valeur (d'un bien ou d'un service telle qu'elle est perçue par le client, et non pas seulement par l'entreprise, de plus et dans la mesure où les préférences du client s'établissent par la perception et l'évaluation par rapport à la concurrence, le concept de la qualité, dans l'optique marketing, est celui de la qualité perçue relative.

## 1.2.1 Les définitions de base de la qualité :

Dans ce qui suit, en ce qui concerne strictement les définitions, on s'appuie principalement sur les textes et définitions fournis par les normes ISO, sauf cas contraire, expressément signalé. <sup>4</sup>

☞ La qualité n'est pas la performance maximale, le luxe, « le haut de gamme » ; c'est la réponse « ajustée » et économique à une (des) exigence(s), c'est-à-dire un besoin donné, qu'il soit exprimé ou « implicite ».

- Pour un **produit**, les performances sont résumées généralement par F.M.D.S (Fiabilité, Maintenabilité, Disponibilité, Sécurité).
- Pour un **service**, on parlera d'aspect relationnel, de performances, de réactivités cas de problème et de prévisibilité.
- En ce qui concerne le produit, voire le service, peuvent s'y ajouter des caractéristiques dimensionnelles, physiques, chimiques, sensorielles...

<sup>1</sup> DETRIE, (P) : *Conduire une démarche qualité*, édition d'ORGANISATION, Paris, 2003, P.20.

<sup>2</sup> LAUDOYER, (G) : *La certification ISO 9000*, édition d'ORGANISATION, Paris, 2000, P.56.

<sup>3</sup> BARUCHE, (J) : *La qualité du service dans l'entreprise : satisfaction et rentabilité*, édition d'ORGANISATION, Paris, 1992, P.23.

<sup>4</sup> DANIEL, (F) et PINCON, (J.A) : op.cit. P 45-56.

Nous allons éclaircir quelques points particuliers.

- « Besoin implicites »  
Virtuels, non exprimés mais pouvant être déduits.
- Qu'est-ce que satisfaire ?
  - **Satisfaction des clients** (liés à l'entreprise par contrat) : vue à travers le respect des clauses contractuelles (qualité externe 1).
  - **Satisfaction de l'intérêt général** (utilisateurs, consommateurs, usagers, société...) : à travers le respect de son point de vue, des lois et règlements, l'aspect écologique (qualité externe 2).
  - **Satisfaction de l'entreprise** : Vue à travers sa rentabilité, sa compétitivité, sa pérennité, sa progression (qualité interne).
- Comment passer du discours client au réflexe client ?

Par :

- L'écoute du client : pour identifier ses besoins et pour s'assurer de la conformité des prestations.
  - La prévention : la prévention coûte moins cher que la réparation et encore moins cher que le litige.
  - L'excellence : répéter une erreur n'est pas acceptable. L'amélioration continue est la seule voie « honorable ».
  - La mesure : c'est le signe du professionnalisme.
  - La remise en cause : parce que si les gens aiment le progrès permanent et « contrôlé », ils détestent le changement.
  - L'intégration dans le management : c'est toute la différence entre une mode et un mode de management.
  - La ténacité : exemplarité et volonté sont deux piliers indispensables à la réussite d'une politique qualité.
- Le concept produit et le concept service :

**Produit :**

« Résultat d'activité ou de processus. » (ISO 8402)

« Résultat d'un processus. » (V 2000)

☞ Il existe quatre catégories génériques de produits :

- A. Les services (par exemple, transport) ;
- B. Les « softwares » (par exemple, logiciel, dictionnaire) ;
- C. Les produits matériels (par exemple, pièces mécaniques de moteur) ;
- D. Les produits issus de processus à caractère continu (par exemple, lubrifiant)(ISO 9000).

Un produit peut être le résultat d'une intention ; il peut aussi être non intentionnel (par exemple, un polluant, un déchet...). De nombreux produits sont constitués d'éléments appartenant à différentes catégories génériques de produits. Le produit est appelé service, logiciel, matériel ou produit issu de processus à caractère continu selon l'élément dominant.

Par exemple, l'offre produit « automobile » se compose de matériel (par exemple, les pneus), de produits issus de processus à caractère continu (par exemple, carburant), de « software » (par exemple, logiciel de commande de moteur, manuel d'utilisation) et de service (par exemple, explication du concessionnaire concernant le fonctionnement du véhicule).

### **Service :**

« Résultats générés par des activités à l'interface entre le fournisseur et le client et par des activités internes au fournisseur, pour répondre aux besoins des clients. » (ISO 8402)

« Un service est le résultat d'au moins une activité nécessairement réalisée à l'interface entre le fournisseur et le client et est généralement immatériel. » (ISO 9000).

### **1.2.2 Les enjeux de la qualité :**

Après avoir défini, la qualité, nous allons voir ses enjeux.<sup>1</sup>

La qualité est à la source de stratégies permettant aux entreprises de se différencier de leurs concurrents ou de réduire leurs coûts. Elle est au centre d'enjeux majeurs : stratégiques, économiques, humains et sociaux.

#### **1.2.2.1 Les enjeux stratégiques :**

La qualité de produit (service) joue un rôle important dans la performance des entreprises, c'est-à-dire au sens de M. PORTER, dans l'obtention de positions avantageuses sur des marchés concurrentiels. Ce rôle serait particulièrement significatif dans le cadre de différentes stratégies compétitives, notamment dans les stratégies de différenciation et de domination par les coûts permettant d'accroître la rentabilité des entreprises. En effet, comme le montrent de nombreux auteurs, il existerait un lien positif entre la qualité et la rentabilité.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>CANARD, (F): *Management de la qualité*, LEXTENSO édition, Paris, 2009, P.43.

<sup>2</sup>Ibid. P.44.

## 1.2.2.2 Les enjeux économiques :

La (non) qualité de produit (service) coûte pour l'entreprise. La qualité n'est pas gratuite sauf à considérer le principe de perfection selon lequel chacun réalise ce qu'il entreprend de manière parfaite, du premier coup. L'évaluation des divers coûts relatifs à la qualité est un objectif difficile à atteindre pour beaucoup d'entreprises. En effet, la plupart des managers ont tendance à sous-estimer ces coûts, soit parce qu'une analyse fine de ces coûts peut prendre du temps, soit parce que certains d'entre eux sont difficiles, voire impossibles à chiffrer.<sup>1</sup>

## 1.2.2.3 Les enjeux humains et sociaux :

La qualité de produit comprend des enjeux humains car elle contribue à la sécurité ainsi qu'à la protection des consommateurs comme des travailleurs. L'idée est qu'un produit conçu et réalisé conformément aux spécifications ne provoque de dommages ni à ceux qui conçoivent et réalisent le produit, ni à ceux qui l'utilisent.<sup>2</sup>

La qualité présente également des enjeux sociaux car, outre les aspects économiques évoqués plus haut, elle permet une amélioration du bien-être des individus grâce à une meilleure adéquation des produits et services à leurs attentes.

## 1.3 Les niveaux de la qualité :

On a deux niveaux de la qualité :<sup>3</sup>

### 1.3.1 La qualité externe :

En terme simple, comme son nom l'indique, la qualité externe a pour but essentiel la satisfaction de clients. En effet, par le fait de l'apparition d'un phénomène d'une concurrence féroce, abondante et diversifiée, lié au développement économique à prédominance d'économie de marché, une entreprise ne peut survivre sans une satisfaction optimale et complète de ses clients.

**SCHÉMA 01- 01: la qualité externe (la qualité de produit).**

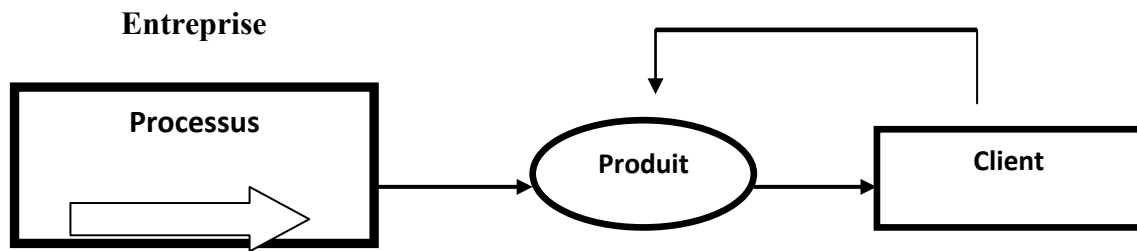
## Qualité des produits

---

<sup>1</sup>Ibid. P.47.

<sup>2</sup> Ibid. P.53.

<sup>3</sup>ARABI, (M) et KHELIFI (M) : *L'impact de la gestion de la qualité sur la performance commerciale de l'entreprise*, Cas : unité des peintures de LAKHDARIA, Mémoire de licence en sciences commerciales, Option : Management, Institut National de Commerce (INC), Alger 2009, P.7.



*Source : JAMBERT, (C) : l'assurance qualité : les normes ISO9000 en pratique, édition d'organisation, Paris, 1997, P.8.*

Le schéma montre comment se situe la qualité externe dans la problématique : client, entreprise, processus, produit. L'entreprise, par ses processus de production, réalise des produits destinés à des clients qui les évaluent relativement à leurs attentes personnelles, afin de les satisfaire.

### 1.3.2 La qualité interne :

La qualité interne a une autre nécessité que celle de la satisfaction des clients. Cette qualité nécessaire à l'entreprise car elle représente sa capacité à réaliser les opérations conformément aux exigences spécifiées et cela au début de la mise en œuvre des activités.

### 1.3.3 La non qualité :

La non qualité est définie selon la norme NF x 50-120/1987 comme étant : « *un écart entre la qualité visée et la qualité effectivement obtenue* ».

Elle relève aussi bien de produit que des actions associées à ce produit et qui intervienne dans la satisfaction du client, cette non qualité est traduit par un défaut, une non-conformité, une anomalie.

## Section 2 :L'importance de la qualité :

### 2.1Les objectifs relatifs à la qualité :

Les objectifs face à la qualité dépendent du bord sur lequel l'on se situe pour analyser la qualité. Pour cela, les experts de la qualité distinguent des « partenaires pour la qualité ». Ces partenaires sont : l'entreprise et les clients. Les objectifs de chaque partie diffèrent donc, selon le statut de chacune d'elles.

## 2.1.1 Les objectifs de l'entreprise :

L'entreprise est un ensemble d'installations et de personnes avec des responsabilités, des pouvoirs et des relations. Elle est un acteur économique produisant des biens et des services pour d'autres acteurs, dans le but de dégager des bénéfices. Ses objectifs sont liés à ses obligations envers l'extérieur (les clients et la société) et envers elle-même. Elle a, également, des engagements qu'elle se doit d'honorer vis-à-vis de tous les facteurs la composant.

L'entreprise doit satisfaire le client. Elle est conduite à épouser le point de vue de celui-ci quant à la qualité. Elle doit lui procurer la qualité voulue et les éléments de confiance en cette qualité. Aussi, envers les clients liés à elle par contrat, l'entreprise doit respecter les clauses contractuelles en matière de qualité, de prix et de délai. Cela constitue pour elle des objectifs « externes » à atteindre.

Les objectifs « internes », quant à eux, viennent des obligations de l'entreprise envers son personnel et envers ses actionnaires ; ou d'une façon générale, envers ceux qui mettent les moyens à sa disposition. Elle recherche la rentabilité, la compétitivité, la pérennité, la progression.

L'amélioration de la qualité de ses fournitures et prestations, acquise par une meilleure maîtrise des processus, est un facteur essentiel de rentabilité et de compétitivité. Car, selon la « réaction en chaîne » enseignée par Deming<sup>1</sup> aux Japonais dès 1950, cette amélioration de la qualité permet, avec la réaction des coûts de la non-qualité et des prix de revient, de « gagner des parts de marché, grâce à une meilleure qualité et à des prix plus faibles ».

## 2.1.2 Les objectifs de client :

---

<sup>1</sup>W. Edwards Deming : Statisticien américain dont les travaux dans les années 50 ont permis à l'industrie japonaise d'adopter

Le client est une personne ou un groupe de personnes qui reçoit, contre paiement, un produit ou un service et qui bénéficie des avantages découlant de ce produit ou service. Le terme « client » s'applique à l'entreprise, au consommateur, à l'utilisateur final d'un produit, au détaillant, au bénéficiaire ou à l'acheteur.

Le client est l'acteur le plus important de l'entreprise, car il détermine de façon significative la survie et le développement même de celle-ci. Son objectif, en termes de qualité des produits ou des services proposés à lui par l'entreprise est des plus délicats. Le client veut avoir, à l'avance, une probabilité aussi élevée que possible, sinon la certitude absolue, que le produit ou service dont il va disposer répondra à ses besoins. Il est très attentif à la qualité de ce qu'il acquiert.

Les objectifs du client, face aux produits et aux services d'une entreprise, sont réunis sous l'appellation « exigences du client ». Ses relations avec l'entreprise sont le plus souvent limitées à la satisfaction de ses exigences, et donc de ses besoins ou attentes formulés, de façon implicite et pourquoi pas, de façon imposées.

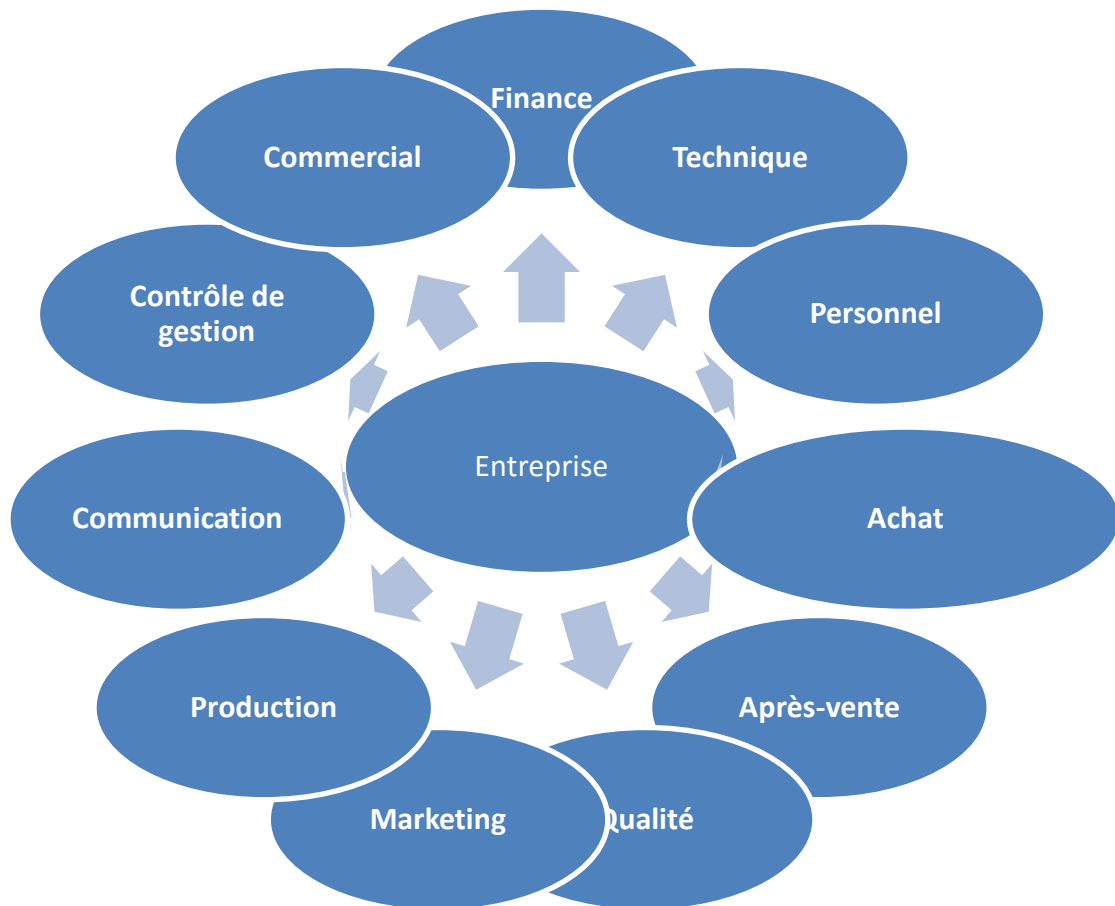
De nos jours, l'impact de la qualité s'est profondément élargi, puisqu'elle ne touche pas seulement le produit, mais aussi les procédés de fabrication, les équipements et les hommes, l'organisation et toutes les procédures de travail au sein de la structure. Au-delà de la qualité du produit, il faut entrevoir tous les aspects et facteurs concourant au produit fini. Il convient donc de se familiariser avec le management de la qualité.

## **2.2 La démarche qualité :**

### **2.2.1 La fonction qualité dans l'entreprise :**

Le management de l'entreprise se compose de plusieurs fonctions interdépendantes tendues vers un objectif commun de rentabilité. Cette corrélation de fonctions, toutes gravitant autour de la fonction principale de production de biens comme de services, peut être illustrée par la figure 1.

**Figure 01-01 : Les principales fonctions de l'entreprise**



*Sources : GOGUE J.- M., Traité de la qualité, Economica, Paris, 2000, p87.*

La fonction qualité fait partie de ces fonctions. Dans les pays à croissance économique, elle fut longtemps incorporée à la fonction production, et parfois même rattachée à la fonction gestion du personnel. Les exigences d'un marché international, très concurrentiel, lui ont redonné une certaine indépendance ; raison pour laquelle les dirigeants d'entreprise lui consacrent, aujourd'hui, un département ayant en charge le management de la qualité au sein de leurs entreprises. Cependant, au Burkina-Faso, cet état d'esprit n'est pas encore très bien répandu au sein des entreprises du fait de l'introduction récente du management de la qualité dans le pays, les entreprises d'antan étant vétustes et, pour la plupart, réfractaires aux nouvelles idées ou pratiques. Plusieurs entreprises burkinabés continuent ainsi à l'intégrer aux fonctions de production, technique ou commerciale.

Les qualitatifs ne se laisseront jamais de le dire, la fonction qualité n'est pas exercée par un seul département dans l'entreprise. En effet, tous les départements et les employés, qui la composent, ont un rôle à jouer pour obtenir la qualité des produits et des services. En

revanche, le management de la qualité est piloté par un département qui a reçu cette mission de la direction générale, car celle-ci ne doit pas être juge et partie. Sa tâche consiste essentiellement à former le personnel des autres départements, à coordonner les programmes d'amélioration, à vérifier les résultats et dans certains cas, à faire l'inspection des produits. Egalement en relation directe avec la clientèle, il représente celle-ci dans l'entreprise. En liaison avec le service commercial et de la production, il doit aider la direction générale dans la définition de la politique qualité. C'est souvent une tâche qui peut s'avérer ingrate et c'est aussi une mission périlleuse, si la direction générale ne s'implique pas dans la qualité.<sup>1</sup>

## 2.2.2 La démarche qualité dans l'entreprise :

Faire des produits de qualité ne se décrète pas, la qualité résulte d'une démarche. Non seulement, il faut être capable de réaliser la qualité exigée par le client, mais il faut mettre également en place un système permettant de pérenniser ce qui a été mis en place. Cette démarche va concerner tous les services de l'entreprise et non, pas uniquement, le service qualité. A terme, cela permettra de fidéliser le client et de minimiser les coûts d'obtention de la qualité.

La décision de création d'une démarche qualité doit engendrer une dynamique de progrès. L'adhésion de chacun ne sera obtenue, que si l'on reconnaît et l'on intègre le travail déjà accompli. Une nouvelle formalisation ne doit pas oublier les anciennes méthodes, cela évitera bien des rancœurs qui constitueront un frein futur à toute évolution.

### 2.2.2.1 Modalités de mis en œuvre d'une démarche qualité :

L'identification des enjeux et du contexte, pour définir les contours d'une démarche qualité adaptée et réunissant toutes les chances d'un succès durable, est importante. Selon les membres de la délégation de la qualité du Ministère français de l'équipement, des transports et du logement, il n'y a pas de modèle unique, ni de déroulement séquentiel automatique. Mais, on peut toutefois se référer à un canevas général, une trame qui identifie quelques points clés et bonnes questions à se poser.

---

<sup>1</sup>GOGUE,(J.- M), « *Traité de la qualité* », Economica, Paris, 2000.

## ➤ Particularité de la démarche

Il est impossible de proposer un seul scénario pour la mise en œuvre d'une démarche qualité. Les problématiques initiales sont à chaque fois spécifiques, tant au niveau des objectifs, que du contexte. Néanmoins, comme dans toute gestion de projet, on retrouve quelques étapes incontournables. Chaque démarche qualité se construit à partir de l'analyse du contexte propre du service ou de l'entreprise, d'une réflexion sur la finalité de la démarche qualité, d'une identification des opportunités et des contraintes intervenant dans l'environnement et des risques potentiels, et enfin du repérage des moyens disponibles.

Le déroulement de la démarche est ainsi le fruit d'une réflexion stratégique préalable.

## ➤ Multiplicité des modes d'actions

Il existe de multiples façons d'aborder et de développer une démarche qualité, dont le choix dépend de différents facteurs (contexte, opportunité, urgence, etc.) :

- lancer sa démarche par une sensibilisation générale, puis par des dispositifs participatifs de progrès (délégation de la qualité, comités, suggestion, etc.) ;
- démarrer par la réalisation d'enquêtes auprès des bénéficiaires, dont les résultats serviront de base pour sensibiliser aux attentes et pour lancer des actions de progrès dans des secteurs limités ;
- partir d'un dysfonctionnement, d'une non-qualité « intolérable » pour organiser une action d'amélioration ;
- définir les missions, clarifier les rôles et les responsabilités, formaliser quelques processus.

Il est possible de combiner ces quatre approches pour se définir un « sur mesure » adapté.

## ➤ Types d'approches

Les types d'approches sont à adapter selon les besoins. On distingue trois types d'approches, directe, indirecte ou sélective, en fonction des circonstances et du degré d'urgence des changements à conduire.

### a. L'approche directe

Cette approche est adaptée, lorsqu'il s'agit de conduire un processus de changement brutal et rapide. Il y a urgence, c'est une question de survie à court terme pour le service, le temps est compté. La démarche s'appuie alors sur des moyens conséquents. Elle est déclinée rapidement auprès de tous les acteurs. Ses enjeux sont clairement explicités à tous. Une forte pression sur les résultats qualité à obtenir est manifestée par la direction.

### **b. L'approche indirecte**

Cette approche est adaptée dans le cas où il n'y a pas une urgence forte. La pression externe se fait peu sentir. Les évolutions font, néanmoins, craindre un positionnement stratégique plus difficile. En interne, le milieu est jugé plutôt défavorable et les marges de manœuvre et les moyens sont limités. Son principe est de construire à partir d'actions ciblées qui vont permettre progressivement de faire évoluer l'organisme, sans pour autant que cette démarche soit clairement appelée démarche qualité.

### **c. L'approche sélective**

L'approche sélective consiste à focaliser l'action sur un ou plusieurs acteurs précis du service. Cette approche est utile lorsque l'on souhaite valider des expérimentations et lorsque l'on a repéré des secteurs porteurs sur lesquels il est possible de focaliser l'action.

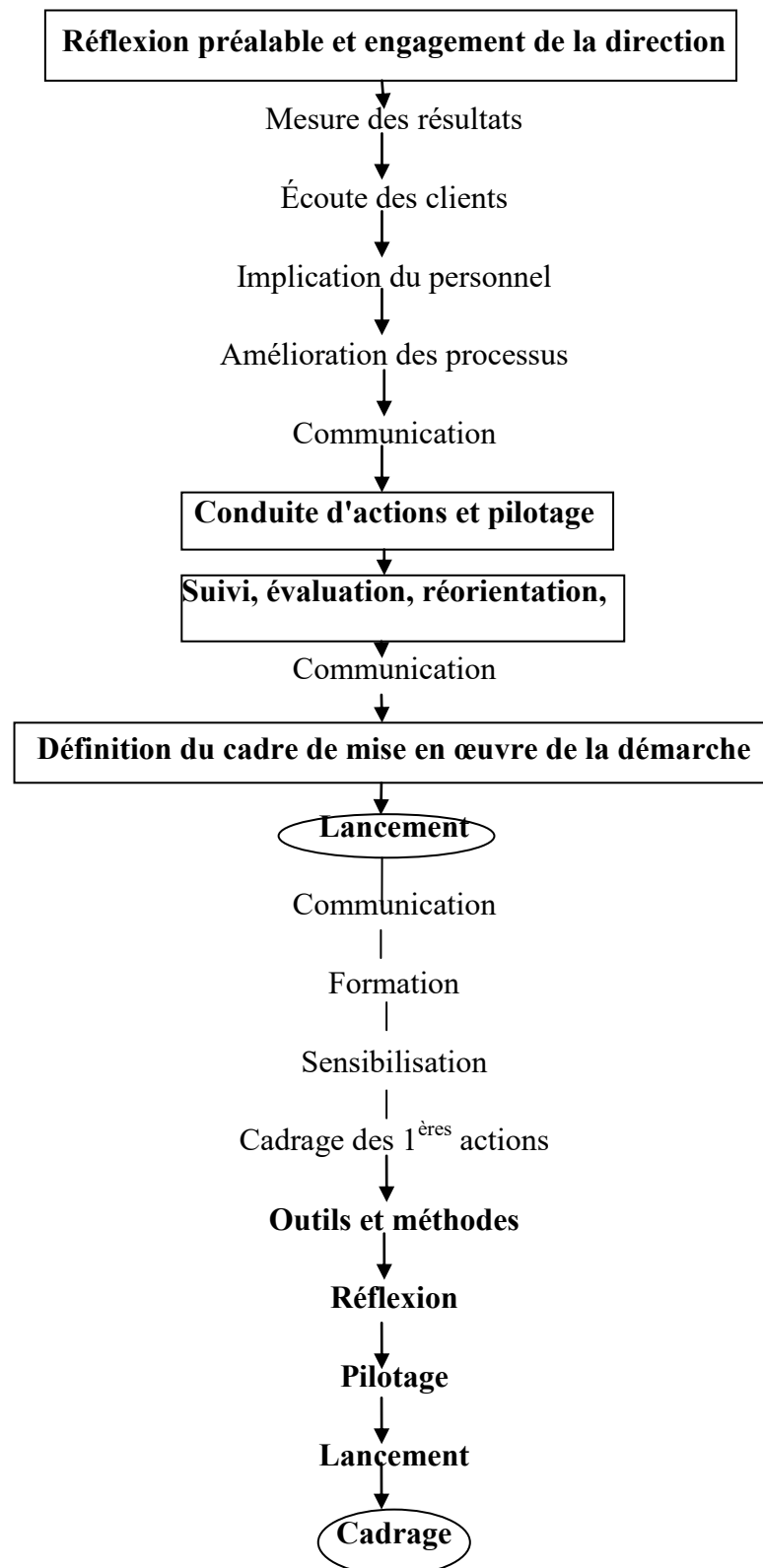
#### **2.2.2.2 Les grandes étapes de la mise en œuvre d'une démarche qualité :**

De façon pratique, la mise en œuvre de la démarche qualité d'une entreprise peut être conduite en quatre grandes phases à savoir : une réflexion préalable, un cadrage des idées, le lancement de la démarche et le pilotage des actions. On la représente selon le schéma suivant :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> DURET (D), PILLET(M), « *la qualité en production* », 3ème édition, édition d'organisation, Paris, 2005, P.70-71.

Figure 01-02 : Les grandes étapes d'une démarche qualité



Source : Internet, Délégation de la qualité, METL, Points de repères n°2 - mise en œuvre d'une démarche qualité, 2001.

### ❖ Engager une réflexion préalable : identifier les enjeux, susciter l'engagement de la direction

Il s'agit d'un préalable essentiel à tout projet d'entreprise. Il convient, bien évidemment, que la direction du service soit claire sur les enjeux tactiques et sur sa volonté de s'engager dans une telle démarche, ainsi que sur sa finalité. Cet engagement doit se manifester concrètement dans les faits, et ne pas se limiter à quelques exhortations faites lors des assemblées ou à des articles signés du directeur dans les supports de communication interne. Une démarche qualité est un processus de changement profond et progressif.

L'engagement de la direction sous-tend qu'elle ait bien pris conscience de la nécessité de lancer une telle démarche pour répondre aux enjeux du service et des implications que cela représente en termes de priorités, de moyens nécessaires, de temps et d'énergie à y consacrer. Pour que le client potentiel soit convaincu que l'entreprise va assurer la qualité requise, il faut d'abord que les acteurs en soient eux-mêmes persuadés.

L'engagement de la direction doit être issu d'un travail spécifique en équipe de direction. Tout d'abord, il importe de s'accorder sur le sens donné à la qualité, de sensibiliser les membres de la direction aux concepts et enjeux de la qualité, de partager des références communes et de parler le même langage. A l'occasion de cette sensibilisation, les enjeux et la finalité de la démarche sont identifiés.

### ❖ Définir le cadre de mise en œuvre de la démarche

Après clarification et partage de la finalité, puis validation de l'engagement de la direction, la démarche reste à bâtir. Il s'agit ici de définir :

- Les types d'actions à lancer, le secteur et les moyens d'y parvenir ;
- La façon de piloter la démarche ;
- Les moyens matériels et humains à dégager pour assurer sa mise en oeuvre ;
- La communication à mettre en place pour accompagner la démarche ;
- Les formations à engager et les personnes concernées.

Les réponses à ces différentes préoccupations sont issues des premières réflexions conduites en comité de direction. L'organisation d'un séminaire des cadres permet, tout en diffusant des références communes, de valider la faisabilité de démarches qualité, de définir

plus précisément les domaines de démarrage et les personnes volontaires, et d'établir un projet global portant sur les différents aspects de la démarche.

A ce stade, la communication est plus qu'indispensable, pour favoriser l'appropriation par le personnel de la finalité de la démarche.

## ❖ **Organiser et lancer les premières actions qualité**

Ces actions, qui peuvent prendre des formes diverses, visent à améliorer la qualité des produits et des services. Elles s'appuient sur des méthodes, des outils, voire des dispositifs organisationnels particuliers fondés sur les axes de développement de la qualité : écoute des clients, amélioration des processus, implication du personnel et mesure.

Selon les circonstances, les actions portent plus particulièrement sur l'un ou l'autre de ces aspects. Néanmoins, on doit veiller à ce que, peu à peu, l'ensemble des quatre points soit pris en compte ; faute de quoi, l'action ne serait pas de « bonne qualité ».

### ☞ **L'écoute des clients**

Des dispositifs d'écoute des besoins des clients et de mesure de leur satisfaction sont à mettre en place dans les secteurs et sur les produits et/ou services considérés comme prioritaires.

L'organisation de ces dispositifs est à concevoir avec les acteurs concernés. Différentes méthodes sont envisageables : rencontre individuelle, réunions collectives avec les intéressés, questionnaires, analyse des lettres de réclamations, des appels téléphoniques, etc. L'information ainsi recueillie, puis articulée avec les orientations stratégiques du service, sert à la prise de décision sur les améliorations à introduire dans les produits et services.

Ces améliorations doivent se traduire dans l'amélioration des caractéristiques du produit ou du service, dans le développement de l'innovation ou dans les modalités selon lesquelles le service est rendu.

### ☞ **L'explication et l'amélioration des processus**

Il s'agit d'explicitier et de formaliser des processus à partir du produit ou service final, en intégrant l'écoute des besoins des clients et l'amélioration du fonctionnement en interne. Ce

travail est mis en œuvre avec les acteurs concernés, à partir de leur connaissance des clients et de leurs pratiques.

L'explication des processus a pour objectif d'identifier à chaque étape d'élaboration de la prestation du service et/ou de la fabrication du produit, les acteurs concernés, les responsabilités de chacun, les relations et les indicateurs de satisfaction, les points de contrôle (ou d'autocontrôle) qualité. Elle donne lieu à des plans d'actions qui définissent les principaux objectifs à atteindre, les moyens d'y parvenir et formalisent les points clés des processus.

## ☞ **L'implication du personnel**

Parce que la conduite de l'action et la réalisation des prestations sont assumées chaque jour par le personnel dans leur activité quotidienne, leur implication dans la démarche qualité est indispensable.

Il ne s'agit pas de participer pour participer, mais de conduire le changement avec les personnes. Des modes d'actions spécifiques, sous la forme de groupes de travail ou de systèmes de suggestions individuels, peuvent être envisagés.

Cette implication passe donc, par leur association pleine et entière aux actions qualité dès l'amont et par la mise en place de dispositifs organisés favorisant l'amélioration permanente de l'activité.

## ☞ **La mesure**

Il ne faut pas rêver d'un système global de mesure de satisfaction des clients. Ils sont le plus souvent diversifiés. Cela est bien ainsi, car la mesure doit se faire à différents niveaux, sous plusieurs angles, selon différentes modalités. La mesure repose sur des séries d'informations qui se cumulent et s'enrichissent. Il n'y a donc pas une méthode, mais des approches et surtout un comportement à développer.

## ❖ **Organiser et assurer le pilotage**

Le système qualité se construit. La communication et la formation continuent à accompagner le processus. La démarche se développe d'une façon plus autonome, en étant portée progressivement par tous les agents du service et notamment l'encadrement. Pour

assurer la cohérence entre les actions et veiller à leur pertinence, un pilotage efficace doit être organisé. Ce pilotage repose :

- D'une part, sur le développement d'un système global, organisé et formalisé, qui intègre toutes les actions qualité et permet leur suivi. On parle de pilotage opérationnel ;
- D'autre part, sur la mesure et l'évaluation des résultats, la veille externe et la connaissance de l'évolution des attentes des différents clients. On parle de pilotage stratégique.

Le dispositif de pilotage joue un rôle majeur. Pour bien fonctionner, il doit reposer sur un système d'information et de communication efficace entre le dispositif de pilotage et l'ensemble du service.

## **2.3 La gestion de la qualité :**

### **2.3.1 Définition de la gestion de la qualité :**

La gestion de qualité est l'ensemble des techniques d'organisation qui concourent à l'obtention d'une conformité à un standard dans le cadre de pilotage de la production de biens ou de services.<sup>1</sup>

### **2.3.2 Le management de la qualité :**

« Ensemble des activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité ».<sup>2</sup>

Le management de la qualité repose sur huit principes essentiels, qui sont les suivant :

#### **✓ Principe 1 : l'orientation client :**

---

<sup>1</sup>TEMAR, (H) : *La qualité de produit comme avantage concurrentiel, cas : ALDAR Algérie*, mémoire de licence en sciences commerciales, option : études et recherches commerciales, Institut national de commerce (INC), Alger, 2010, P.15.

<sup>2</sup>BERNARD, (F): *Du manuel qualité au manuel management : l'outil stratégique*, édition AFNOR, Denis Codex, 2013, P.28.

Les organismes dépendent de leurs clients, il convient donc qu'ils en comprennent les besoins présents et futurs, qu'ils satisfassent leurs exigences et qu'ils s'efforcent d'aller au-devant de leurs attentes.

✓ **Principe 2 : Leadership :**

Les dirigeants établissent la finalité et les orientations de l'organisme. Il convient qu'ils créent et maintiennent un environnement interne dans lequel les personnes peuvent pleinement s'impliquer dans la réalisation des objectifs de l'organisme.

✓ **Principe 3 : Implication du personnel :**

Les personnes à tous niveaux sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part permet d'utiliser leurs aptitudes au profit de l'organisme.

✓ **Principe 4 : Approche processus :**

Un résultat escompté est atteint de façon plus efficiente lorsque les ressources et activités afférentes sont gérées comme un processus, il s'agit de décomposer les activités complexes en sous activités afin de faciliter leurs exécutions.

✓ **Principe 5 : Management par approche système :**

Identifier, comprendre et gérer des processus corrélés comme un système contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme à atteindre ses objectifs.

✓ **Principe 6 : Amélioration continue :**

Il convient que l'amélioration continue de la performance globale d'un organisme soit un objectif permanent de l'organisme.

DEMING, illustre son cycle d'amélioration continue par son célèbre roue. C'est sans doute un des concepts fondamentaux de la qualité au sens strict du terme.

La roue de DEMING visualise clairement les étapes successives du pilotage de la qualité au moyen de quatre verbes d'action (PDCA).<sup>1</sup>

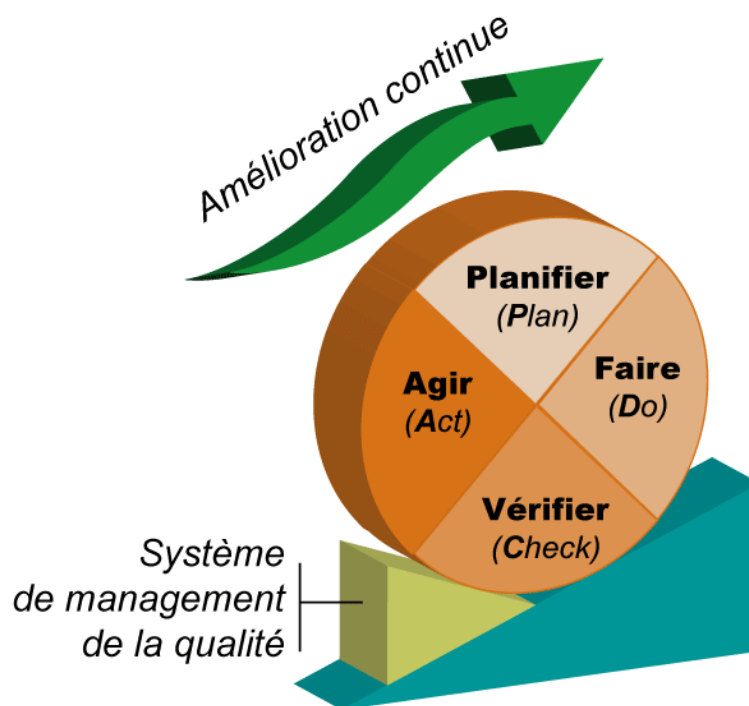
La norme ISO 9001 précise que le concept PDCA de la roue de DEMING s'applique à tous les processus comme suit :<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>CABY, (F), et JAMBART (C) : *La qualité dans les services : fondement, témoignages et outils*, édition ECONOMICA, Paris, 2000, P.13.

1. **Plan (planifier)** : établir des objectifs et les processus nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme.
2. **Do (faire)** : mettre en œuvre les processus.
3. **Check (contrôler)** : surveiller et mesurer les processus et le produit par rapport aux politiques, objectifs et exigences de produit et rendre compte des résultats.
4. **Act (agir)** : Engager des actions pour améliorer en permanence les performances des processus.

Figure 01-03 : l'amélioration continue par la roue de DEMING.



Source: BERNARD, (F): Op.cit, P.27.

Afin de se lancer dans cette logique d'amélioration continue, l'entreprise doit absolument disposer de certains outils et méthodes de mesure de la qualité.

✓ **Principe 7 : Approche factuelle pour la prise de décision :**

Les décisions efficaces se fondent sur l'analyse de données et d'informations.

---

<sup>1</sup>BERNARD, (F): Op.cit, P.27.

## ✓ Principe 8 : Relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs :

Un organisme et ses fournisseurs sont interdépendants et des relations mutuellement bénéfiques augmentent les capacités des deux organismes à créer de la valeur.

### 2.3.3 La qualité totale :

La définition proposée par JACQUES CHOVE et qui a été retenue par l'afnor : «*Mode de management d'un organisme, centré sur la qualité, basé sur la participation de tous les membres et visant au succès à long terme par la satisfaction du client et à des avantages pour les membres de l'organisme et pour la société* ». <sup>1</sup>

## Section 3 : La qualité de produit :

La qualité de produit est l'un des meilleurs outils pour lutter contre la concurrence. Il s'agit dans cette section, de définir la qualité du produit, ses types, suivi par les huit dimensions d'un produit de qualité, puis on va cerner notre sujet sur la qualité alimentaire, ses composantes, et ses différents signes.

### 3.1 Définition de la qualité de produit :

Selon les normes ISO (9000 :2000), le terme qualité désigne : «*Qualité : aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences* ». <sup>2</sup>

Les exigences peuvent concerner:

- Un produit ;
- Une activité ou un processus ;
- Un organisme ou une personne.

L'aptitude est plus floue à définir. Elle peut être caractérisée par :

- Les performances ;
- La sûreté de fonctionnement ;
- La sécurité d'emploi ;

---

<sup>1</sup>ERNOUL, (R), *Le grand livre de la qualité : Management par la qualité dans l'industrie*, édition AFNOR, Denis Cedex, 2010, P. 11.

<sup>2</sup>DURET, (D) et PILLET (M) : *Qualité en production : de l'ISO 9000 à six sigma*, 3<sup>ème</sup> édition, d'ORGANISATION, Paris, 1998, P 24-25.

- Le respect de l'environnement.

De plus, la qualité est conditionnée par :

- Son coût (le client veut un bon produit mais pas à n'importe quel prix, seul le produit de luxe semble échapper à cette contrainte) ;
- Sa disponibilité (de nombreux fournisseurs sont capables de livrer des produits sensiblement équivalents, la rapidité de proposition peut devenir un argument.

## **3.2 Les trois types de la qualité de produit :**

Le modèle de KANO distingue trois types de qualité de produit :<sup>1</sup>

**3.2.1 La qualité implicite:** Celle que l'on trouve dans tous les produits disponibles du marché. C'est un minimum, car son absence peut provoquer un phénomène de rejet chez le client (attentes de base).

**3.2.2 La qualité proposée:** dans « l'air du temps ». Son choix sera surtout dicté par des critères économiques (offre promotionnelle). Une technologie plus ou moins sophistiquée peut nuancer son choix (attentes de performances).

**3.2.3 La qualité innovante:** Celle qui peut décider l'acheteur (attentes de séduction).

## **3.3 Les huit dimensions d'un produit de qualité:**

Selon D. A. GARVIN, les principales caractéristiques d'un produit, en particulier d'un produit durable, peuvent être classées en 8 catégories qu'il appelle les huit dimensions de la qualité d'un produit.<sup>2</sup>

### **3.3.1 La performance :**

Désigne les caractéristiques principales, essentielles, de fonctionnement d'un produit, ses caractéristiques de base considérées aussi parfois comme les caractéristiques techniques de produit. Dans la mesure où la performance constitue un ensemble de critères mesurables, il est toujours possible de classer les produits les uns par rapport aux autres.

Néanmoins, la performance demeure une notion relative, dépendante de l'appréciation du client et, en particulier, de l'utilisation qu'il va faire de produit.

---

<sup>1</sup> Ibid. P.29.

<sup>2</sup> CANARD, (F): Op.cit, PP.21-26.

### 3.3.2. Les accessoires :

Apportent un complément au fonctionnement de base de produit. Ce sont des caractéristiques qualifiées de secondaires par rapport aux caractéristiques principales de fonctionnement qui se rapportent à la performance. Il est parfois difficile de faire la distinction entre ces deux types de caractéristiques mais, comme pour la performance, l'important est de disposer de caractéristiques à la fois mesurables et pertinentes pour le client.

### 3.3.3. La fiabilité :

La fiabilité désigne le bon fonctionnement d'un produit dans un intervalle de temps donné et dans des conditions normales d'utilisation. Les mesures les plus fréquentes de la fiabilité sont le temps moyen écoulé avant la première panne et le taux de panne (nombre de pannes par unité de temps).

### 3.3.4. La conformité :

Le respect des spécifications, La conformité est le degré de concordance entre la conception de produit et ses caractéristiques de fonctionnement, d'une part, et les spécifications établies, d'autre part.

Autrement dit, une autre dimension importante de la qualité d'un produit est son respect des spécifications, le fait de savoir si le produit a été réalisé comme il a été conçu.

### 3.3.5. La durabilité : (La durée de vie de produit).

La durabilité désigne le plus souvent la durée de vie de produit. C'est aussi la somme de l'usage tiré d'un produit avant sa détérioration ou avant qu'il ne tombe en panne, et que son remplacement soit préférable à de continuelles réparations. La durabilité est étroitement liée à la fiabilité. Un produit fiable a toutes les chances d'avoir une durée de vie plus importante qu'un produit qui a de nombreuses défaillances. Enfin, la durabilité reste perçue par les consommateurs comme la dimension la plus importante pour juger de la qualité des produits manufacturés.

### 3.3.6. La maintenabilité :

La remise en état de produit, La maintenabilité désigne une aptitude à la maintenance de produit. C'est ce qui permet d'assurer la continuité de l'utilisation de produit. Elle concerne l'amabilité, la rapidité, la compétence, la facilité avec laquelle est effectuée la

remise en état, la remise en fonctionnement de produit. Elle est directement liée à la qualité du service après-vente (SAV).

### 3.3.7. L'esthétique :

L'esthétique représente ce que le client peut percevoir grâce à ses « cinq sens » : l'aspect, le son, le goût, l'odeur, la sensation de produit. L'esthétique reflète des préférences individuelles et donne lieu à des évaluations relativement subjectives par rapport aux autres dimensions de la qualité. Néanmoins, le classement des produits par les consommateurs sur la base de l'esthétique obéit à des règles communément admises.

### 3.3.8. La qualité perçue :

L'image, la publicité, la marque de produit, La qualité perçue appelée aussi qualité à priori repose sur l'idée que les consommateurs ne disposent pas toujours d'une information complète sur les autres caractéristiques de la qualité des produits et services.

En l'absence de cette information, ils ont ainsi recours à d'autres critères comme l'image, la publicité et la marque de produit permettant parfois, plus que l'objet lui-même, de se faire une idée de la qualité. Comme l'esthétique, la qualité perçue résulte d'évaluations plus subjectives et personnelles que les autres dimensions de la qualité.

## 3.4 Les outils de qualité:

### ❖ Le brainstorming :

Le « brainstorming » ou le remue-méninge est une méthode permettant de développer la créativité et favoriser l'émergence d'idées nouvelles. C'est un travail de groupe composé de 8 à 15 personnes choisis de préférence dans plusieurs disciplines et un animateur. Cet outil se déroule en trois phases.

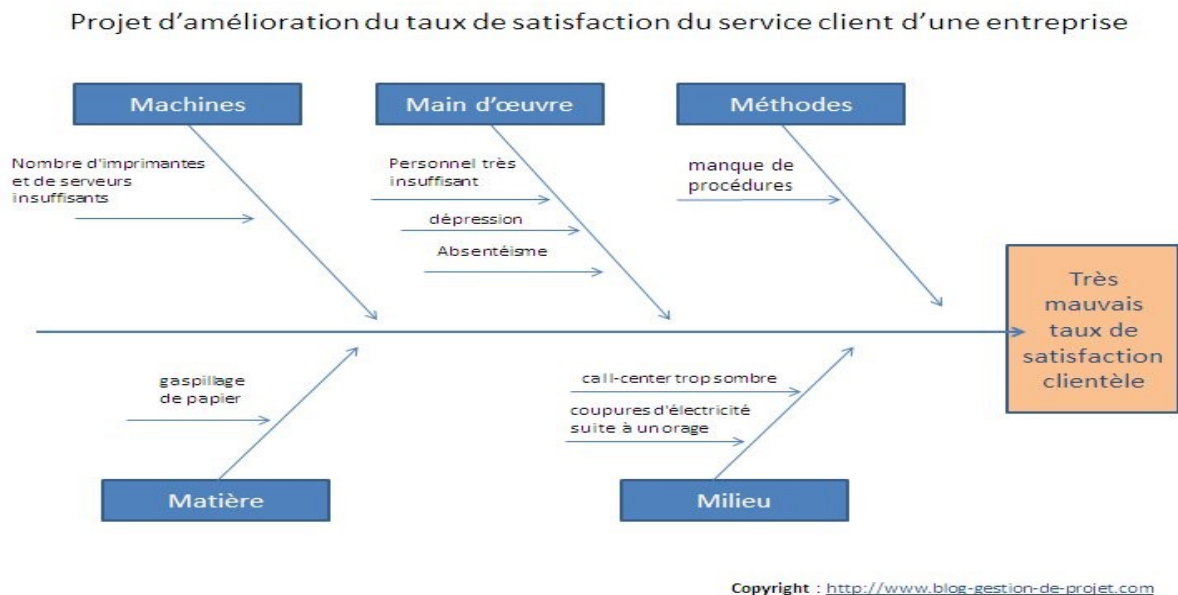
- La première est la phase de recherche, qui consiste pour les participants à s'exprimer les uns après les autres, toutes les idées leur venant à l'esprit sans restriction.
- La seconde phase est la phase de regroupement et de combinaison des idées. On va chercher à exploiter les idées émises. Certaines idées seront retenues, d'autres écartées, mais il ne faut en aucun cas dénigrer.
- Enfin, on passe à la phase de conclusion, qui consiste à analyser les causes suspectées et les solutions proposées. Il faut déterminer les actions réalisables et celles qui ne le sont pas. Et on choisit la meilleure solution pour répondre aux problèmes.

## ❖ Le diagramme d'ISHIKAWA :

Le diagramme d'ISHIKAWA ou la méthode cause/effet est un outil permettant d'analyser et de visualiser le rapport entre un problème et toutes ses causes possibles. C'est un outil graphique qui permet de comprendre les causes d'une non-conformité. Ce diagramme permet de classer les causes liées aux problèmes, de faire participer chaque membre à l'analyse, de limiter l'oubli de cause, et enfin de fournir des éléments pour comprendre le problème et de proposer des solutions.

Afin de construire ce diagramme qui est basée sur un travail de groupe, il faut définir clairement le problème, que l'on place au bout de la flèche horizontale. On peut pratiquer un « brainstorming » pour trouver les causes possibles que l'on va ordonner par rapport aux 5M qui sont les matières, la main d'œuvre, le milieu, les méthodes et le matériel, que l'on place sur les flèches verticales. Ce sont les points de départs de l'analyse. De ces 5M, on cherche à établir le problème afin de proposer une solution.<sup>1</sup>

**Figure 01-04 : Le diagramme d'ISHIKAWA**



*Source : ROGER (E), « Le grand livre de la qualité », édition AFNOR, Cedex, 2010, P56.*

<sup>1</sup> ROGER (E), : *Le grand livre de la qualité* », édition AFNOR, Cedex, 2010, P56.

## ❖ Le QQQQCP :

Le QQQQCP (Qui, Quoi, Où, Quand, Comment, Pourquoi) est un moyen simple d'analyse de manière complète un sujet ou bien pour remettre en cause une situation. Cette méthode permet d'obtenir sur toutes les causes d'un problème, des informations suffisantes pour déterminer la cause principale. Le QQQQCP est une technique de recherche d'information sur un problème et sur ses causes. Le Combien ? Peut se poser à la suite de Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ?<sup>1</sup>

**Tableau 01-01 : Méthode QQQQCP**

<i>Question</i>	<i>Exemple</i>
Qui est concerné ?	responsable, victime, acteur, ...
De Quoi s'agit-il ?	objet, méthode, opération, action, ...
Où ?	lieu, service, atelier, process, étape, ...
Quand ?	date, durée, fréquence, planning, moment, ...
Comment ?	moyens, matériel, procédure, manière, ...
Combien ?	temps, argent, quantité, pourcentage, ...
Pourquoi ?	réaliser telle action, respecter telle procédure, ...

*Source : DURET (D) et PILLET (M), Op.cit, P138.*

## ❖ Le diagramme de Pareto :

20 % des causes produisent 80 % d'effets, cette loi traduite des répartitions déséquilibrées qui sont fréquentes, on peut supposer qu'en déterminant les causes qui produisent le maximum d'effet on arrivera aux solutions les plus efficaces.

## ❖ AMDEC :

La méthode AMDEC est une méthode de mesure des risques potentiels d'un produit. Cette méthode permet d'obtenir la qualité par une action préventive, plutôt que curative. On prend en compte la notion de mode de défaillance qui est la manière dont le système peut venir à

<sup>1</sup>DURET, (D) et PILLET, (M), Op.cit, P138.

mal fonctionner, provenant de la combinaison de trois éléments indépendants qui sont la probabilité de présence d'une cause de défaillance, l'absence de détection de la défaillance, et enfin la façon dont l'utilisateur est atteint par cette défaillance, c'est-à-dire le niveau de gravité. L'originalité de ce système est de noter chaque cause de défaillance selon trois axes qui sont la fréquence d'apparition, la gravité pour le client, et la probabilité de détection. De la multiplication de ces trois axes, on obtient le niveau de priorité de risque. Si ce dernier est supérieur à 100 %, il faut mettre en place une action corrective.<sup>1</sup>

### ❖ Six Sigma :

Enfin l'approche Six Sigma est une approche globale permettant d'améliorer la qualité du produit et du service rendu aux clients. Cette approche permet de réduire les rebuts et les coûts de non qualité, mais également d'améliorer la disponibilité des machines permettant d'améliorer les parts de marché.

### **3.5 La qualité et la certification :**

La certification permet à une entreprise de valoriser les efforts qu'elle a accomplis dans le sens de la qualité, donc la qualité et la certification apparaissent le plus souvent comme complémentaires.

#### **3.5.1 Définition de la certification :**

La certification peut être définie comme : « *la constatation délivrée par un organisme faisant autorité que les exigences de la norme sont appliquées. Elle donne confiance au client en l'aptitude à l'entreprise de s'approvisionner en fournitures conformes à ce qui est convenu* ». <sup>2</sup>

La certification est un acte volontaire qui peut procurer aux entreprises un avantage concurrentiel. C'est un outil de compétitivité qui établit la confiance dans leurs relations avec leurs clients. Elle est délivrée par des organismes certificateurs indépendants des entreprises certifiées ainsi que des pouvoirs publics.

#### **3.5.2 Les différents types de la certification:**

---

<sup>1</sup>ROGER (E), op.cit, P 394.

<sup>2</sup>LAUDOYER, (G) : *La certification un moteur clé de la qualité*, édition d'ORGANISATION, Paris, 1993, P.50.

On a trois types de la certification :<sup>1</sup>

✓ **La certification des produits et des services :**

Certifier un produit c'est attester que l'on a mis en œuvre des moyens d'essais en conformité avec une norme (établie en concertation avec les producteurs et les utilisateurs).

Le certificat de qualification est délivré par un organisme neutre. Elle permet de garantir la qualité (au sens de la prestation fournie) qu'est en droit d'attendre le client.

✓ **La certification des entreprises:**

Les produits ne sont pas toujours fabriqués en grande série, de plus il peut s'agir de services, de logiciels, etc. ..., c'est pourquoi il peut paraître plus judicieux de certifier toute l'entreprise. Agréer ou qualifier une entreprise, c'est s'assurer que cette dernière maîtrise ses processus de production et devrait logiquement fournir une qualité constante.

✓ **La certification du personnel (opérateurs) :**

Lorsque le travail des opérateurs correspond à des tâches à haut risque potentiel (comme la soudure dans le matériel nucléaire), le client peut exiger une certification garantissant leur compétence à maîtriser certains processus. Cette compétence peut par exemple être garantie par l'État.

### 3.5.3 Les acteurs concernés par la certification :

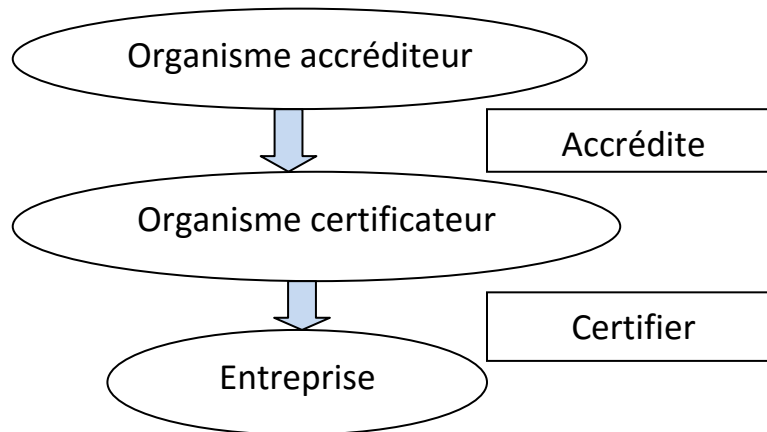
La mise en œuvre d'une démarche de certification est déterminée par l'adhésion des acteurs de la certification qui sont : L'accréditeur, L'organisme certificateur et l'organisme candidat à la certification.

Nous allons expliquer les acteurs par le schéma suivant :

---

<sup>1</sup>DURET, (D) et PILLET (M) : Op.cit. PP.62-63.

Schéma 01-02 : les acteurs de la certification



*Source : Guide G.A.L de la qualité au contrôle de la qualité et de la normalisation, édition G.A.L, 2006, P 60.*

- L'organisme accréditeur :<sup>1</sup>

Il délivre des accréditations aux organismes certificateurs : il est responsable de délivrer le certificat pour un organisme ou un individu qui est compétent pour accomplir des tâches spécifiques. En Algérie l'organisme accréditeur officiel est ALGERAC ( Organisme Algérien d'Accréditation).

- L'organisme certificateur :

La certification est une activité par laquelle un organisme reconnu, indépendant est chargé d'assurer par écrit qu'une organisation, un processus, un service ou un produit sont conformes à des exigences spécifiées dans le référentiel

<sup>1</sup>ATROUNE, (S), cours de management de la qualité, EHEC, Alger, 2015, P24.

### **Conclusion :**

Comme conclusion à ce chapitre, la qualité est un facteur essentiel de l'efficacité de l'entreprise, et la capacité à répondre aux attentes du consommateur, la qualité concerne aussi bien le produit final que le processus production dans son ensemble.

L'adoption d'une démarche qualité vise l'amélioration continue pour atteindre la perfection, elle est considérée aussi comme adaptative visant la fidélisation des clients.

De nos jours, l'impact de la qualité s'est profondément élargi, puisqu'elle ne touche pas seulement le produit, mais aussi les procédés de fabrication, les équipements et les hommes, l'organisation et toutes les procédures de travail au sein de la structure. Au-delà de la qualité du produit, il faut entrevoir tous les aspects et facteurs concourant au produit fini. Il convient donc de se familiariser avec le management de la qualité.

# Chapitre 2

### **Chapitre 2 : La fidélisation de la clientèle**

#### **Introduction :**

Le marketing de fidélisation est un thème à la mode dans l'univers du marketing ces dernières années, la satisfaction est généralement étroitement associée à l'analyse de la satisfaction des clients.

La fidélisation, pour une entreprise ou une organisation, c'est l'art de créer une relation durable avec sa clientèle. Elle contribue à entretenir un lien fort, qui consolide la position concurrentielle de celui qui offre un bien ou un service sur le marché et préserve à terme sa part de marché et sa rentabilité.

Ce chapitre présente la fidélisation de la clientèle, il est scindé en trois sections, la première est consacrée à une généralité sur la fidélisation des clients, la deuxième section porte sur la démarche de la fidélisation clients et la dernière évoque les outils de la fidélisation et ses techniques.

## **Section 1 : Généralité sur la fidélisation**

### **1.1 La notion de fidélisation :**

Les avantages qu'il y a pour une entreprise, à avoir des clients fidèles sont reconnus depuis toujours, notamment dans certains secteurs d'activité, mais depuis quelques années l'importance qu'attachent les entreprises dans tous les secteurs d'activités la fidélisation de leurs clients.

#### **1.1.1 Définition de la fidélisation :**

C'est difficile de définir la notion de la fidélisation, car le concept de fidélisation a toujours été utilisé dans le domaine plus général des relations humaines, mais d'une manière simple selon J. Trinquécoste « la fidélisation s'exprime par les comportements de consommation, et s'explique par les attitudes favorables des consommateurs à l'égard des produits ou de la marque »<sup>1</sup>. Dans les achats courants, la fidélité se traduit par l'achat et le rachât du même produit ou de produit exclusive.

LEHU Jean-Marc il a concédé la fidélisation comme suivant « *la fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit ou service, et/ou point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et, à terme, une plus grande rentabilité de cette activité* »<sup>2</sup>. Donc la fidélisation est la résultante d'une stratégie marketing adapté par l'entreprise en vue de fidéliser les consommateurs de ces produits.

Golvan Yves définit la fidélisation de la clientèle comme une stratégie marketing consistant à équiper les clients acquis de nombreux produits, de façon à resserrer par des liens commerciaux les liens psychologiques, qui les rassemblent à l'entreprise, et à diminuer l'attrait que peut présenter la concurrence.

A travers ces définitions, on peut donc définir la fidélisation comme un ensemble d'outils marketing adaptés par l'entreprise en vue de créer un attachement chez ces clients à la marque.

#### **1.1.2 Le concept de fidélité au service :**

---

<sup>1</sup> TRINQUECOSTE (J-F) : *Fidéliser le consommateur: un objectif prioritaire* , Décision Marketing, n° 7, Janvier-Avril 1997, p 9.

<sup>2</sup> LE HU Jean-Marc : *Stratégie de fidélisation*, Éditions d'Organisation , 2e édition, Paris, 2003, P 31.

La littérature sur le marketing des services abordé de manière moins approfondie le thème de la fidélité comparée à la littérature sur les biens de grande consommation ou les biens durables. Pourtant, étant donné les caractéristiques des services par rapport aux biens tangibles, la fidélité apparaît comme un des aspects les plus importants dans le comportement des consommateurs. Il est en effet, plus difficile pour un consommateur de changer souvent de banque ou de coiffeur que de boîte de conserve de tomate ou de tube de dentifrice.

Dans le contexte des services:

- ✓ La fidélité est rattachée aux relations interpersonnelles. L'interaction entre le consommateur et le personnel en contact constitue dans ce contexte le pivot de la fidélité et du marketing des services en général.
- ✓ le risque perçu est plus élevé et constitue une barrière au changement de fournisseur de service. La fidélité constitue dans ce cas une stratégie de réduction de risque.
- ✓ La fidélité est plus répandue entre les consommateurs lorsqu'il s'agit d'un service.
- ✓ Les consommateurs ont plus tendance à être mono fidèles.
- ✓ les attributs intangibles comme la crédibilité et la confiance jouent un rôle clé dans le développement de la fidélité.
- ✓ Les variables affectives jouent un rôle important dans la détermination de la fidélité.

Enfin, La définition de la notion de fidélité continue de faire l'objet de plusieurs débats et controverses. La revue de la littérature marketing relevant de ce sujet fait ressortir l'existence de deux approches.

#### **1.1.2.1 L'approche behavioriste :**

Comme l'indique le nom de cette approche, la fidélité à la marque est constatée à l'observation du comportement des consommateurs. La fidélité n'est alors que la constatation d'une suite d'achats répétés en faveur de la même marque. Dans ces conditions, plusieurs modèles de conditionnement peuvent être utilisés pour décrire scientifiquement le phénomène. Même s'ils comportent toujours la limite au terme de laquelle un comportement donné, observé dans le passé pour un consommateur donné, ne suffit pas pour affirmer avec certitude ce que sera à nouveau son comportement dans le futur. L'approche behavioriste qualifie alors de<sup>2</sup>

- ✓ conversion : la fidélité absolue à une marque donnée.

---

<sup>2</sup> LE HU Jean-Marc, op.cit. P 39.

- ✓ d'expérimentation : le comportement qui consiste à tester systématiquement les différentes propositions commerciales de l'offre.
- ✓ Transition : l'abandon progressif de la marque considérée au profit d'une autre marque.
- ✓ Mixité : la description d'une consommation alternée en faveur de différentes marques.

### 1.1.2.2 L'approche cognitiviste :

L'approche cognitiviste introduit la notion d'attitude, comme étant l'un des facteurs explicatifs de la fidélité. Un consommateur ne sera fidèle à une marque que s'il a développé préalablement une attitude positive à l'égard de cette marque. La formation de l'attitude précède, donc ici le déclenchement du comportement. On retrouvera par conséquent cette approche principalement dans les situations de forte implication de la part de l'individu pour lesquelles le besoin en cognition est élevé<sup>1</sup>. Ces deux approches ont été réunies autour d'un troisième courant de littérature qui considère ce concept comme dual à la fois attitudinale et comportementale, et s'inscrit dans une approche composite, en peut simplifier dans le tableau suivant :

**Tableau 02.01 : Les différentes approches du concept «fidélité».**

Approches	Auteurs	Définitions
L'approche Comportementale	Brown	Une tendance à acheter une marque donnée le plus souvent à partir d'expériences positives passées.
	Lawrence	Un client fidèle est celui qui achète trois à quatre fois de suite la même marque.
L'approche attitudinale ou Cognitive	Robinson	Un consommateur fidèle doit exprimer une attitude favorable à l'égard d'un approche attitudinale ou produit/service donné.
	Moulines	Un comportement de ré-achat délibéré qui résulte d'un attachement psychologique à la marque.

<sup>1</sup>LE HU Jean-Marc, op.cit. P 40

L'approche composite (à la foi comportementale et attitudinale)	Jacoby et Kyner	Ces auteurs n'ont préconisé que les deux dimensions doivent être réconciliées pour que l'on puisse parler de la vraie fidélité. Ils définissent la fidélité comme une réponse comportementale biaisée, car non aléatoire (non spontanée) exprimée dans le temps par une entité de décision, considérant une fonction d'un processus de décision psychologique.
	Dussart	La fidélité est définie comme une tendance à acheter avec régularité une seule et même marque dans une catégorie de produits donnée, soutenue par une attitude favorable et durable vis-à-vis de cette marque.

*Source : ZORGATI (H), Degré d'importance des actions de fidélisation, La Revue des Sciences de Gestion, N°229, Tunisie, 2008, p 48.*

### **1.2 Les formes de la fidélisation :**

La fidélisation peut prendre deux formes différentes la première c'est la fidélisation induite qui découle d'une volonté stratégique de verrouiller le marché et qui repose sur une absence relative de liberté de la part du consommateur. La deuxième forme de fidélisation c'est la fidélisation recherchée qui est la plus importante à notre niveau parce qu'elle est recherchée par l'entreprise et qui vise à séduire le consommateur en conséquence.<sup>1</sup>

#### **1.2.1 La fidélisation induite :**

Il s'agit de certaines catégories de produits qui sont favorables à la mise en place ou au développement naturel d'un processus de fidélisation induite, lorsque le choix du consommateur/client se limite à continuer d'acheter le même produit et/ou le même service ou la même marque.

<sup>1</sup>LE HU Jean-Marc, op-cit, PP : 43-57

Ainsi on peut dire que la fidélisation induite est une situation de fidélité subie par le consommateur à cause des conditions de marché (monopole, barrières à la sortie, proximité géographique, etc.)

On peut distinguer ici quatre cas principaux

### **A. Cas d'un monopole :**

Pour le consommateur/client, le choix se limite alors à une marque ou à un produit détenteur du marché sur une zone donnée et/ou à un instant donné.

Mais le monopole peut être aussi simplement issu d'un dépôt de brevet pour lequel les produits de substitution tardent à être proposés sur le marché.

Le monopole né du brevet rend le produit unique sur le marché pendant un certain temps après son lancement. Dans la plupart des cas industriels, le produit bénéficiera d'un ou plusieurs dépôts de brevets afin d'assurer sa protection et son monopole commercial relatif.

La situation du monopole n'est pas toujours sous-tendue à un brevet. Cette exclusivité commerciale peut découler d'une situation exceptionnelle. On parlera alors de monopole de fait. Même, lorsque celui-ci est de courte durée, il peut donner lieu à un cas de fidélisation induite.

### **B. Cas d'un contrat :**

Lorsque le lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire plusieurs années, on observe également le cas d'une fidélité induite par le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle et/ou financière le plus souvent.

### **C. Cas d'un standard :**

L'exemple du secteur de la micro-informatique ou encore de celui de l'audiovisuel illustrent bien ce phénomène. L'utilisateur y est souvent « technologiquement » contraint d'évoluer avec le même système, afin de conserver une bonne compatibilité.

### **D. Cas d'un lien personnel :**

Ce dernier cas de fidélité induite ne tient pas directement au produit ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais davantage au consommateur/utilisateur lui-même. Soit la

marque et/ou le produit symbolise fortement sa personnalité, soit elle ou il contribue naturellement à son identification.

### 1.2.2. La fidélisation recherchée :

La fidélisation recherchée réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. L'idée de l'importance du dialogue avec le consommateur, et de pouvoir en quelque sorte, solliciter sa permission et de connaître son souhait ou non de participer au processus commercial, en faisant d'un étranger un ami et d'un ami un consommateur.

La stratégie de fidélisation ne doit pas être envisagée sous l'angle d'une simple « action ». En effet, la fidélisation est parfois envisagée, à tort, comme un support promotionnel permettant de faire redémarrer l'activité de l'entreprise ou simplement la soutenir temporairement. Nul ne contestera que certaines de ces actions puissent être extrêmement efficaces pour donner un coup d'accélérateur à l'activité.

La fidélisation constitue bien un objectif stratégique. Ce qui implique notamment que l'entreprise raisonne sur le long terme et non sur le court terme. D'où, la nécessaire réflexion préliminaire sur l'axe de fidélisation adéquat, de même que sur les techniques les plus pertinentes pour permettre d'atteindre l'objectif défini.

Cette réflexion porte sur les principaux thèmes suivants :

- Le positionnement de l'entreprise et son secteur d'activité.
- La ou les cibles concernées.
- Les forces et faiblesses actuelles de l'entreprise.
- La distance entre l'entreprise et le consommateur/client.
- La facilité de mobilisation des partenaires.
- Les opportunités conjoncturelles et les menaces potentielles.
- L'axe de communication déjà mis en place.
- Les axes de communication de la concurrence.
- Le budget consacré à la stratégie de fidélisation.
- L'implication potentielle de l'ensemble des personnels.

La stratégie de fidélisation doit être ici envisagée comme une véritable relation de confiance entre entreprise /consommateur car le but n'est pas seulement de vendre un produit au consommateur sans se soucier de son appréciation, mais de le satisfaire et de le rassurer.

### **1.3. Les niveaux de fidélité :**

Si l'on compte simultanément de l'aspect comportemental et de l'aspect attitudinal de la fidélité, on peut distinguer deux types, ou deux niveaux, de fidélité : la fidélité passive et la fidélité active.

#### **1.3.1. La fidélité passive :**

La fidélité passive est celle que l'on observe dans les comportements, mais qui ne s'appuie pas sur une fidélité attitudinale. Elle résulte uniquement de facteurs externes (ou environnement) qui rende difficile ou même impossible, pour le client, de se comporter d'une manière infidèle. Le cas extrême de fidélité passive est celui d'un monopole. Dans des cas moins extrême, la fidélité passive résulte de l'inertie, de la presse ou de l'indifférence d'un client qui achète toujours la même marque car pour lui c'est le comportement le plus facile et parce qu'il n'est pas exposé à de forte sollicitations de la part des marques concurrentes.

La fidélité passive, ainsi définie, étant relativement fragile, il est dangereux pour une marque ou une entreprise, de se reposer sur elle. En effet, elle est susceptible de s'évanouir du jour au lendemain en cas de changements dans l'environnement, apparition de concurrents affectifs, etc.

#### **1.3.2. La fidélité active :**

La fidélité active à l'inverse, est celle qui résultat d'un véritable attachement, d'une véritable préférence, relationnelle et/ou affective, d'un client pour une marque ou fournisseur. Elle est plus solide et généralement plus durable que la fidélité passive, car elle est plus susceptible de résister beaucoup mieux à d'éventuels changements défavorables de l'environnement : un client activement fidèle d'une banque ou compagnie d'assurance aura plus de chances qu'un autre de rester insensible aux sollicitations et aux offres promotionnelles que pourraient lui faire des compagnies concurrents.

C'est donc ce type de fidélité que les entreprises doivent chercher à créer et à maintenir chez leurs clients. Pour cela, elles doivent agir les différents facteurs qui concourent à la fidélité.

#### **1.4. Les principaux facteurs de la fidélité :**

On peut résumer les principaux facteurs que le client va combiner pour effectuer son jugement, et que l'entreprise devra considérer pour construire sa stratégie de fidélisation.

Il faut noter que la liste n'est pas exhaustive, mais elle constitue déjà une appréciable base minimum<sup>1</sup> :

➤ **Qualité perçue du produit :**

La qualité objective et subjective du bien ou du service considéré est toujours à la base de l'évaluation, mais le consommateur a changé. Il est plus au fait des indices révélateurs d'une bonne ou d'une mauvaise qualité. Des indicateurs officiels sont parfois disponibles.

En matière de stratégie de fidélisation, la personnalisation fait aujourd'hui l'objet d'une attention particulière.

➤ **Prix relatif du produit :**

Le prix n'est plus considéré dans l'absolu. On l'apprécie désormais en termes de perte/gain de pouvoir d'achat. De facilités de paiement ou tout simplement à l'aide d'une analyse comparative avec les prix proposés par la concurrence.

➤ **Nature des services attachés :**

L'évaluation de la proposition commerciale ne se borne plus au seul produit. Le consommateur a appris à apprécier la valeur des services liés au bien ou au service : rapidité d'obtention, conseil sur mesure, individualisé, livraison, installation, service après vente.... Il sait, la plupart du temps, les valoriser objectivement ou subjectivement pour mieux apprécier, au-delà du prix proposé, la valeur globale du bien.

➤ **Notoriété du produit et de la marque :**

On considérera ici bien sûr la notoriété du produit lui-même, mais surtout celle de la marque ou du nom de l'entreprise (ou du groupe).

« C'est le pouvoir du qui sur le quoi ». On comprend alors aisément le rôle important que peut jouer la communication institutionnelle, pour faire connaître l'entreprise, et favoriser un processus de fidélisation.

➤ **Image du secteur :**

Des études d'image sectorielle complémentaires doivent permettre de percevoir le jugement de valeur des consommateurs/clients à l'égard de la catégorie de produit et/ou à l'égard des professionnels du secteur concerné.

---

<sup>1</sup> Jean-Marc LEHU, op.cit, P 91 à 97.

➤ **Image spécifique du produit et de la marque :**

On considérera ici l'image spécifique du produit, de la marque et/ou l'entreprise. Au-delà de la simple notoriété. La communication institutionnelle devra se faire l'écho de toutes les décisions et actions de l'entreprise susceptibles de valoriser son image auprès de son public.

➤ **Connaissances et expériences :**

Compte tenu de la prudence qui le caractérise, le consommateur/client va désormais associer à ses sources d'informations traditionnelles, des sources personnelles et/ou issues du bouche à oreille, de même que ses expériences passées, au sujet du produit et/ou de la marque.

➤ **Mentions certifications, et autres cautions du produit :**

La caution d'un organisme indépendant reconnu (public ou privé), les prix et autres distinctions (ex : élu produit de l'année par des consommateurs, trophée du meilleur produit de son secteur...), les tests et les classements favorables de la part d'une association consumériste ou d'un support de presse reconnu sont autant de facteurs supplémentaires permettant de rassurer le consommateur et de le confronter dans son choix. Conscient de l'importance croissante de l'éthique chez le consommateur occidental moyen, de nombreuses entreprises développent des programmes et des actions destinées à valoriser leur image et à obtenir des certifications, symbole de garantie pour le consommateur.

➤ **Pertinence de l'achat et risque perçu :**

On retrouve ici la notion très importante de risque perçu. Lors de sa prise de décision, le consommateur est en général confronté à une incertitude sur la pertinence et le bien fondé de son choix. La puissance de ce risque perçu peut même, dans certains cas, le conduire à renoncer à la décision d'achat, tant le sentiment de danger lui semble important.

➤ **Qualité du point de vente :**

Sont regroupés sous cette notion, de nombreux facteurs qui vont toujours intervenir sur la décision du consommateur/client : les locaux, l'environnement, l'accessibilité, les heures d'ouvertures, le choix offert, l'accueil et la disponibilité du personnel, la connaissance préalable du vendeur... ce qui implique une sélection minutieuse de la part du producteur. Il n'est d'ailleurs plus rare désormais que certains d'entre eux franchissent le pas et organisent leur propre réseau de distribution afin de s'assurer que le produit arrive dans de bonne image. Certes, on ne s'improvise pas toujours distributeur avec succès mais, dans certains cas, la greffe prend bien le retour sur investissement est à la hauteur des espérances.

➤ **Moment du besoin :**

Le moment et les conditions d'apparition du besoin (s'agit-il d'un achat raisonné ou simplement d'un achat d'impulsion, le consommateur répond-il à une offre promotionnelle ou à une opération de vente assortie d'une durée limitée...) font partie des facteurs aisément appréhendables par l'entreprise. De nombreuses enseignes de la distribution élargissent aujourd'hui leurs horaires d'ouverture dans le simple but d'offrir aux consommateurs la possibilité de consommer.

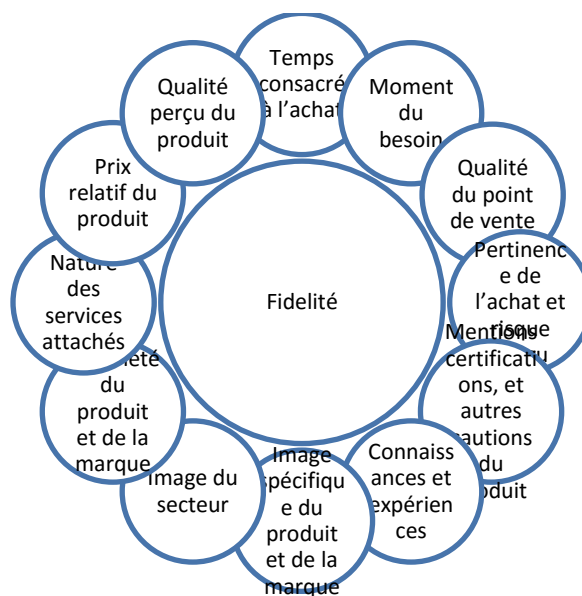
➤ **Temps consacré à l'achat :**

Le temps consacré à l'achat (vente à distance, priorité d'accès possibilité d'achats couplés avec d'autres activités...) est désormais l'un des facteurs les plus importants aux yeux du consommateur/acheteur. Il n'est plus disposé à prendre de temps ou plus exactement, la diversité de l'offre concurrentielle et celles des modes de commercialisation lui permettent de sélectionner son interlocuteur, notamment sur ce critère du temps.

Certes, le consommateur ne considérera pas nécessairement tous ces critères systématiquement et/ou simultanément lors de la formation de son choix. En revanche, le praticien se doit, lui de considérer qu'il s'agit là de la palette minimum de facteurs aisément à la portée du consommateur, et qu'ils doivent de ce fait être pris en considération pour l'élaboration de la stratégie de fidélisation. Bien entendu, ce problème des critères retenus par le consommateur se pose également pour le distributeur en quête de la fidélité de ses clients.

On peut résumer les principaux facteurs de fidélité dans le schéma suivante :

**Figure 02-01 : Les principaux facteurs de la fidélité.**



*Source : Jean-Marc LEHU « La fidélisation client », édition d'organisation, Paris, 2003.*

## **Section 2 : la démarche de la fidélisation :**

### **2.1 La satisfaction et la fidélité :**

Tous les gens du marketing attachent une importance primordiale à la satisfaction du client qui est au cœur même du concept marketing. Il est moins cher pour une entreprise de garder et fidéliser ses clients que d'acquérir d'autres nouveaux, et afin de fidéliser la clientèle il est obligatoire de passer par la satisfaction qui relie directement la qualité perçue par le client à la fidélisation.

#### **2.1.1 Définition de la satisfaction :**

D'après Y. le Golan la satisfaction se définit comme suit :

« *La satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing. Elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un besoin ou un désir* ». <sup>1</sup>

Kotler souligne lui aussi que la satisfaction n'est autre que « *l'état d'un client résultant d'un jugement comparant les performances d'un produit au niveau des attentes* ». <sup>2</sup>

Ces deux définitions, il nous apparaît clairement, même si l'on observe néanmoins une forte convergence quant à la définition de la satisfaction qu'elle n'est autre que le résultat de la rencontre des efforts escomptés et des résultats obtenus après l'achat ou l'acquisition. En d'autres termes, il y a satisfaction si les attentes perçus par le client sont totalement et complètement assouvis par le service telle qu'il est réellement.

Il ya trois niveau de satisfaction sont envisageables :

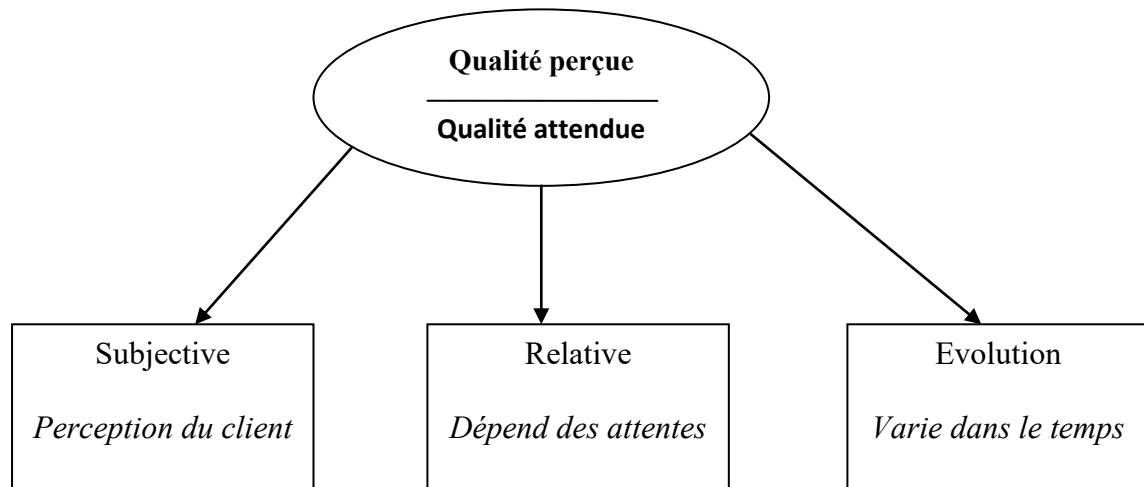
- Le niveau minimum en dessous duquel apparait le mécontentement.
- Le niveau moyen qui assure une bonne croissance.
- Le niveau supérieur susceptible d'engendrer une forte fidélité.

#### **2.1.2 Les caractéristiques de la satisfaction :**

Le mode d'évaluation qu'a un client vis-à-vis d'un service transport repose, comme nous venons de l'expliquer, sur un ensemble de critères qu'il faut identifier. Nous allons maintenant voir comment se forme son jugement sur chacun de ces critères, il existe trois caractéristiques fortes de la satisfaction que sont : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité.

<sup>1</sup> Le Golan (Y) : *Dictionnaire marketing* , Édition Dunad, Paris, 1998, P 86.

<sup>2</sup> KOTLER (Philip) : *Marketing Management* , 8ème édition, Pub.Union, paris, 1994, P 37.

**Figure 02-02** : les caractéristiques de la satisfaction.

**Source** : Daniel RAY, « mesurer et développer la satisfaction client », édition d'organisation, Paris, 2001, P24.

#### **2.1.2.1 La satisfaction est subjective :**

La satisfaction des clients dépend de leur perception de nos services, et non de la réalité.

#### **2.1.2.2 La satisfaction est relative :**

Directement dépendante des attentes des clients, et donc par essence même subjective, la satisfaction varie également selon les niveaux d'attentes.

#### **2.1.2.3 La satisfaction est évolutive :**

La satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et des standards, et du cycle d'évolution des prestations.

#### **2.1.3 La mesure de la satisfaction clients :**

La mesure de la satisfaction des clients est le processus qui vise à recueillir des renseignements qualitatifs indiquant dans quelles mesures les attentes des clients sont satisfaites. Cela permet à l'entreprise de savoir si ses services correspondent aux attentes des clients. La mesure de la satisfaction des clients permet à l'entreprise de développer une culture axée sur l'écoute client. Se préoccuper de la satisfaction client n'a d'autres intérêts que de chercher un moyen efficace d'assurer la survie de l'entreprise et maximiser son profit. La mesure de la satisfaction n'est pas une fin en soi mais plutôt un moyen d'améliorer le service offert par l'entreprise afin de mieux satisfaire ses clients.

Tableau 02-02 : Les outils de mesure de la satisfaction

Méthode	Avantages	Inconvénients
Face-à-face	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de communication sur le produit ;</li> <li>• Possibilité de rencontrer plusieurs interlocuteurs ;</li> <li>• Possibilité de demande d'informations nécessaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne couvre pas tout le secteur géographique ;</li> <li>• Couteux ;</li> <li>• Limite la quantité possible d'interviewés ;</li> <li>• Risque de manque d'objectivité du à l'interviewer.</li> </ul>
Téléphone	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de contacter des clients éloignés ;</li> <li>• Possibilité de demander des informations complémentaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Couteux ;</li> <li>• Durée insuffisante du questionnaire ;</li> <li>• Demande du personnel qualifié ;</li> <li>• Difficulté d'obtenir la personne au téléphone.</li> </ul>
Mail/courrier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilite l'échange en cas de nationalités différentes ;</li> <li>• Cout moins élevé ;</li> <li>• Permet de réaliser des études statistiques (travailler sur des grands nombres).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de réponse incertain ;</li> <li>• Délais de réponse non maîtrisés ;</li> <li>• Doute sur celui qui répond.</li> </ul>

*Source : JEAN (M), « Manager la qualité pour la première fois », Editions d'organisation, 2006, p21.*

De ce tableau nous pouvons recueillir le niveau de satisfaction des clients pour chacune des attentes identifiées. Ce niveau peut évaluer sur des échelles de 0 à 10 par exemple.

Plusieurs indicateurs peuvent être observés dans la mesure de la satisfaction des clients comme :<sup>1</sup>

- **Les réclamations :**

Le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients, mesurer la satisfaction par le suivi des réclamations est cependant très imparfait puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et parce que le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée de la satisfaction de l'ensemble des clients.

Ces derniers permettent à l'entreprise de connaître la source d'insatisfaction chez ses clients, un client qui réclame est toujours client de l'entreprise, si cette dernière sait comment le satisfaire en répondant correctement à ses réclamations.

- **Le taux de défection des clients :**

Est un indicateur utile d'insatisfaction : un taux d'attrition (défection) élevé ou une montée de l'attrition sont des signes d'un problème de satisfaction des clients, cet indicateur est particulièrement suivi dans le cadre de politique de fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

- **Le client mystère :**

Cette technique consiste à faire appel à quelqu'un pour jouer, incognito, le rôle d'un client en lui demandant de noter toutes ses impressions, positives et négatives.

Parfois, ces clients mystères simulent des situations problématiques permettant de tester la capacité de réaction du personnel.

- **Les études et baromètres de satisfaction :**

Le baromètre de satisfaction client regroupe les mesures des indicateurs les plus pertinents pour connaître la satisfaction. L'entreprise peut ainsi analyser les progrès accomplis grâce aux actions destinées à améliorer le service à la clientèle. Ces baromètres peuvent

---

<sup>1</sup>LENDREVIE, (J), LEVY (J) et LINDON (D) : *Mercator*, 7ème édition, Op.cit, P.915.

intégrer des comparatifs avec la concurrence afin de mesurer la compétitivité de l'entreprise sur son marché.

#### **2.1.4. La relation entre la satisfaction et fidélité.**

Pour mieux comprendre ce point il faut étudier plusieurs relations :

##### **2.1.4.1. La relation entre satisfaction et qualité :**

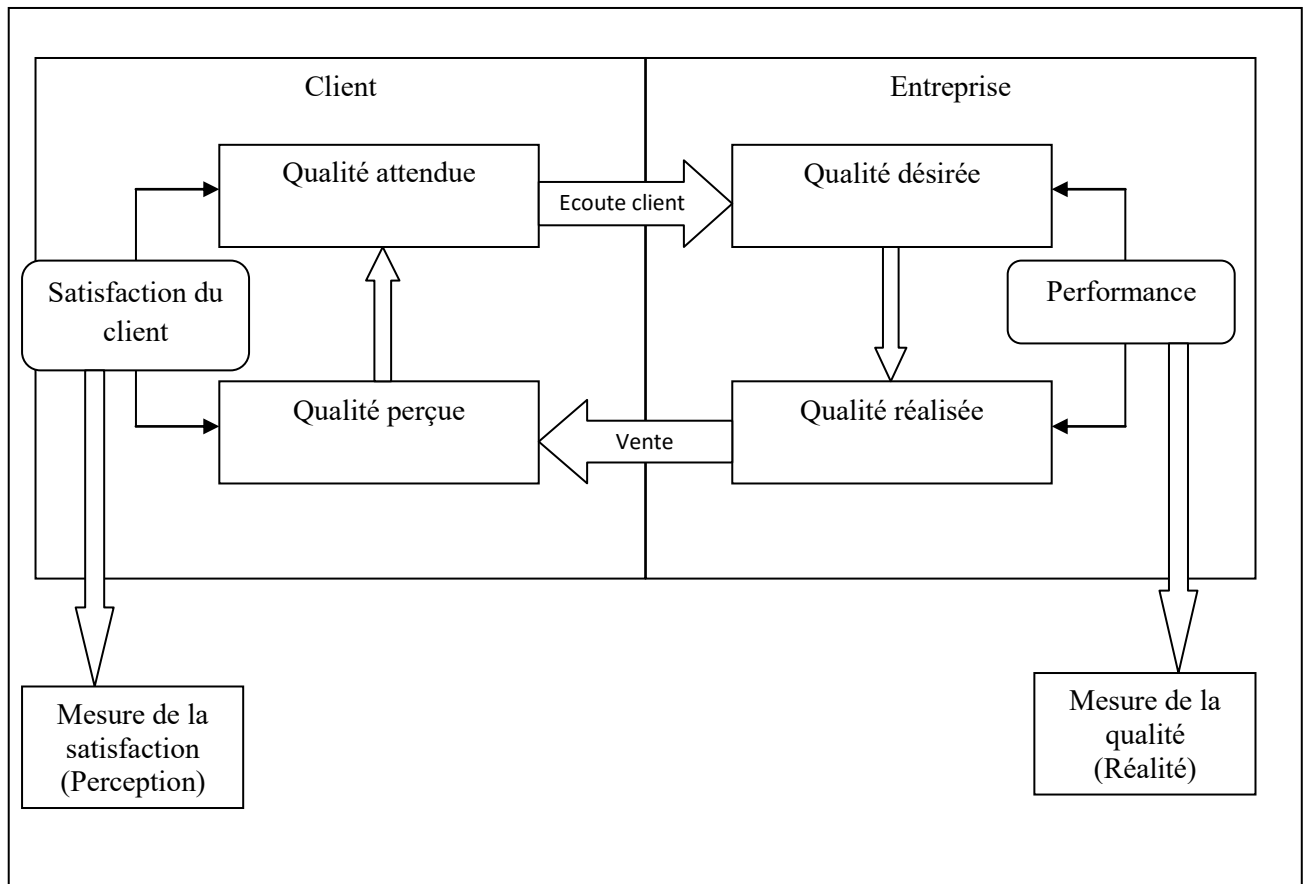
L'évolution actuelle des normes **ISO 9000** pousse les responsables qualité à intégrer de plus en plus la satisfaction client dans leur périmètre<sup>1</sup>. Dans ce contexte qui évolue, il est nécessaire de rappeler quelques éléments de base qui permettront :

- ✓ De situer précisément la mesure de la satisfaction client dans les processus de l'entreprise, et notamment son rapport avec la qualité.
- ✓ De mieux structurer ultérieurement les actions à mettre en œuvre afin de les rendre plus efficace.

Le déroulement chronologique des relations client/entreprise peut être simplifié en quatre phases :

- Au départ, le futur client a des attentes. L'entreprise, grâce à ses processus d'écoute, transforme ces attentes en qualité désirée, c'est-à-dire ce qu'elle vise à l'issue de ses processus internes pour pouvoir répondre aux attentes du client.
- La deuxième 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 du client, cette phase reste transparente pour lui puisqu'elle a généralement lieu au sein de l'entreprise.
- Une fois cette qualité réalisée, il s'agit de la transmettre à l'acheteur : c'est le processus de communication/vente qui permet ensuite au client, après achat, consommation et/ou utilisation du bien ou service acheté. De construire sa perception (qualité perçue).

Schéma 02-01 : Mesure de performance et mesure de satisfaction.



**Source :** Daniel RAY, « Mesurer et développer la satisfaction client », édition d'organisation, 2001, P 36.

Grâce à ce schéma, on perçoit la distinction entre deux types d'indicateurs souvent confondus :

- ✓ Les indicateurs de qualité interne qui mesurent la performance réelle de l'entreprise (degré d'adéquation entre réalisé et désiré).
- ✓ La mesure de la satisfaction client qui prend en compte l'ensemble du processus (depuis l'écoute initiale des besoins du client jusqu'à la livraison du produit/service), et se fonde sur la perception du client.

Si les points figurent dans ce schéma restent vrais quels que soient les produits, activités, secteurs,.... Il faut connaître les spécificités propres à certains domaines qui peuvent modifier la fiabilité et l'efficacité de la mesure.

#### 2.1.4.2 La satisfaction et la fidélisation :

Les enjeux associés à la mesure de la satisfaction sont directement liés à la fidélité de l'acheteur ou du client. Il est supposé que plus le consommateur ou le client est satisfait plus il sera enclin à racheter le produit, la marque ou la prestation de service qui lui a procuré cette satisfaction.

Dés lors la question qui se pose est de savoir si l'intention de rachat se traduit effectivement par une fidélité à la marque ou à la prestation de service. Dans ce cadre, l'analyse simultanée de l'effet de rachat a été faite et a démontré qu'il existe bien une forte relation entre la satisfaction et l'intention de rachat, mais qu'il n'y a pas de relation entre la satisfaction et la fidélité.<sup>1</sup>

De tels résultats, laissent supposer que d'autres paramètres entrent en ligne de compte et qu'un consommateur est susceptible de changer de marque ou de produit pour des motifs que n'explique pas la notion de satisfaction. Parmi les variables qui pourraient expliquer cette absence de relation-justement-systématique, la notion de « recherche de variété » est fréquemment utilisée. Cette notion admet qu'on dépit d'un niveau de satisfaction élevé, le consommateur ou le client peut néanmoins changer de marque ou de prestataire de service et ce changement admet plusieurs causes.<sup>2</sup>

Il est susceptible de varier ses achats sous l'effet du contraire, comme pour optimiser la logistique de ses courses par exemple. Cette recherche de variété peut également être due à la pression ou à la modification de l'environnement, comme une intense pression promotionnelle.

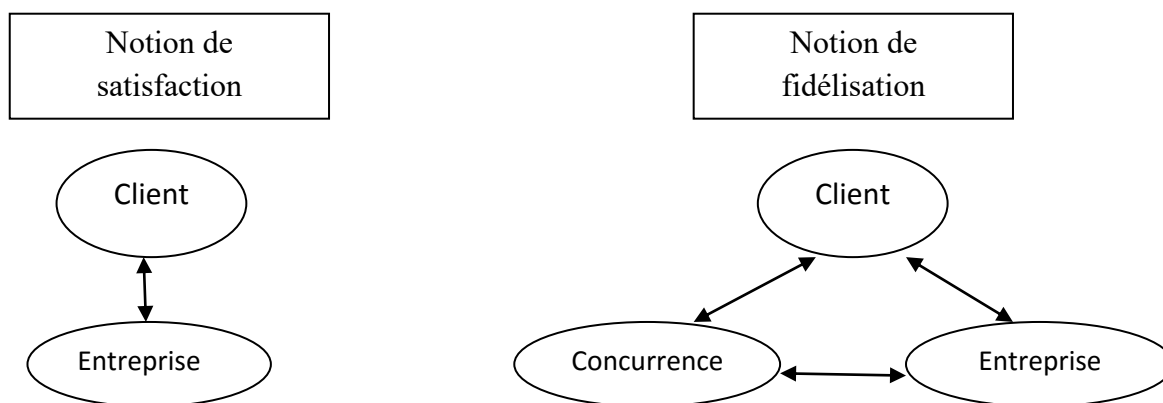
De manière générale, l'acheteur peut aussi varier ses choix parce que ses préférences évoluent, sous l'effet de l'attitude ou plus simplement après la modification de ses goûts et qui l'entraînent finalement à un comportement d'infidélité. Donc la satisfaction est la clé de fidélité, sans satisfaction pas de fidélité possible.

La relation satisfaction-fidélité peut être démontrée par le schéma suivant :

---

<sup>1</sup> J.L MOULINS et J. DUFER : *La relation entre la satisfaction du consommateur et sa fidélité à la marque* , édition recherche et application en marketing, 1989, P 21-36.

<sup>2</sup> Christian PINSON : *Le comportement du consommateur et de l'acheteur*, édition economica, Paris, 1999, P 370.

**Figure 02-03 : Notion de la satisfaction et la fidélisation**

*Source : JEAN (M), « Manager la qualité pour la première fois », Editions d'Organisation, 2006, p5.*

Ce qui veut dire brièvement que la fidélisation à une relation de plus par rapport à la satisfaction vise la concurrence.

## **2.2. La fidélisation :**

La fidélisation est une démarche qui aspire à développer progressivement une variable relation de confiance avec le consommateur. Autrement dit, est le résultat d'une démarche stratégique de la part de l'entreprise, fidélisation est souvent simplement synonyme d'actions visant à offrir un avantage au consommateur visé.

**2.2..1 Le processus de fidélisation :** On peut résumer ces principes dans la figure suivante :<sup>1</sup>

**Figure 02-04 : les étapes initiales de la démarche marketing de fidélisation.**

*Source : LEHU (J), « stratégie de fidélisation », Edition d'organisation, 1999, p74.*

<sup>1</sup>LEHU (J) : *stratégie de fidélisation*, Edition d'organisation, 1999, p74.

**❖ La première étape :**

Consiste à identifier les clients, les concurrents et les techniques. Il s'agit en fait d'une triple procédure d'audit pour l'entreprise :

- Un audit de son portefeuille clients (attentes, besoins, appréciations de l'ensemble des consommateurs/clients de l'entreprise...).
- Un audit de la concurrence (nature et composition de l'offre concurrente, axe et modalités de communication...).
- Un audit des techniques de fidélisations (technique disponibles, accessibles déclinables par apport au secteur...).

Au-delà du simple principe marketing fondamental qui consiste à connaître son environnement et sa cible, il importera ici de parfaitement identifier chacune des catégories de clients auxquelles l'entreprise s'adresse, afin de pouvoir leur offrir l'avantage ad hoc, et donc de leur appliquer éventuellement des techniques de fidélisation spécifiques.

**❖ La seconde étape :**

Afin de conserver son avantage concurrentiel et parce que l'entreprise vit rarement dans un environnement figé, il sera, dans la plupart des cas, nécessaire d'adapter les choix d'origine à la cible et surtout aux objectifs stratégiques de l'entreprise.

C'est l'objet de la deuxième étape, qui permettra à l'entreprise, tout en utilisant des techniques connues de tous, d'en faire une utilisation qui ne soit pas déclinable à l'identique par le premier concurrent venu. Encore une fois, le but ultime est la différenciation de l'offre qui seul peut permettre d'obtenir une valeur spécifique et donc justifier la fidélité aux yeux du consommateur.

**❖ La troisième étape :**

Représente l'action de fidélisation elle-même. Hormis le cas de l'obligation, un consommateur est fidèle parce qu'il perçoit un intérêt tel à continuer à consommer la même marque, le même produit que l'envie ou simplement l'idée de changer ne lui vient pas à l'esprit ou qu'il la repousse s'il en a conscience.

L'action de fidélisation consistera ni plus ni moins qu'à amplifier cet intérêt, en offrant au consommateur un privilège. Non que le marketing aspire à restaurer ce que la révolution a aboli ; contexte, objectifs et protagonistes sont de toutes les manières très différents. Mais qu'est ce qu'un privilège en fait une prérogative, un avantage que les autres n'ont pas. Les autres étant ici les non consommateurs du produit ou de la marque concernée.

**❖ La quatrième étape :**

Elle consistera systématiquement à vérifier, contrôler l'efficacité de la ou des techniques utilisées. Le but d'une stratégie de fidélisation étant d'instaurer un lien durable entre la marque et le consommateur, il est impératif de s'assurer de la pertinence et de la solidité de ce lien.

D'autres parts, une stratégie de fidélisation peut parfois mobiliser des moyens financiers très importants. Cette étape de contrôle permet alors de mesurer tout ou partie du retour sur investissement. Mais le but de la quatrième étape n'est pas uniquement de rassurer le directeur financier du caractère judicieux d'un tel investissement en matière de rentabilité.

De cette étape, les enseignements doivent permettre de faire évaluer la stratégie elle-même afin qu'elle demeure le véritable soutien de l'avantage concurrentiel de la marque qu'elle est censée être.

**❖ La cinquième étape :**

La démarche marketing de la fidélisation repose sur des fondements qui ont progressivement vu évoluer le concept même de fidélité. Cette évolution a eu naturellement pour corollaire de faire évoluer la démarche marketing elle-même. Il est alors aisé de tirer les enseignements essentiels de cette évolution.

**. 2.2.2. La stratégie de fidélisation :**

Les entreprises mettent en place des programmes destinés à fidéliser leur clientèle pour réussir, elles doivent être capable de prendre des décisions prises par rapport aux de types de clients qui méritent le plus d'être fidélisés (les clients rentables).

**2.2.2.1 Typologie des stratégies de fidélisation :**

Nous pouvons distinguer plusieurs stratégies de fidélisation qui sont :<sup>1</sup>

**▪ La stratégie du produit fidélisant :**

Ce type de stratégie consiste à suivre le consommateur au long de sa vie. Dès la conception du produit jusqu'à sa déclinaison, en lui offrant pour un même besoin. Des produits bien adaptés a son évolution dans la vie : à son âge. A sa génération afin de crée une relation durable entre le client et l'entreprise, en concevant et développant des produits fidélisant qui auront pour objectif de satisfaire les besoins spécifiques du consommateur.

---

<sup>1</sup> MORGAT (P) : *Fidéliser vos clients*, Edition d'organisation, Paris, 2000, P26-29.

- **La stratégie préventive ou anti-attribution :**

Dans ce type les entreprises qui exercent ce qu'on appelle le monopole dans un marché s'ouvrant de plus en plus à la concurrence. Ces entreprises sont appelées à anticiper et à prévenir les effets dus à cette situation, en renforçant la relation client/entreprise afin de conserver le plus grand nombre possible de ses clients sur le marché.

- **La stratégie du client ambassadeur :**

On parle de clients ambassadeurs, quand ses derniers se transforment en force de vente, active, motivé et efficace, il y a de quoi être satisfait.

- **La stratégie de fidélisation par l'événementiel :**

Le principe de ce type de stratégie consiste à saisir l'opportunité d'un événement ou une quelconque occasion où l'entreprise prendra l'initiative d'inviter ses meilleurs clients pour leur présenter un nouveau produit ou les informer d'un renouvellement de produit et tentera de se rapprocher de sa clientèle en les stimulant avec des cadeaux et des présents, ou privilèges par rapport à d'autres clients.

- **La stratégie de fidélisation axée sur la fidélisation de la force de vente :**

Ce type de stratégie se focalisera sur les points de vente de l'entreprise, de manière à ce que l'entreprise avantagera et récompensera les meilleurs chiffres d'affaires et le meilleur suivi de la clientèle réalisé par les points de vente. Ainsi l'entreprise assurera un meilleur suivi des opinions et des besoins de la clientèle à travers les points de vente.

- **La stratégie de fidélisation par la satisfaction des clients :**

Cette stratégie consiste à réduire, si possible éliminer, tous les motifs d'insatisfaction des principaux et meilleurs clients, et ce, à tous les niveaux de la chaîne commerciale.

- **La stratégie de fidélisation par les services :**

Cette stratégie de fidélisation est généralement appliquée dans les établissements bancaires, elle est centrée sur des produits, des offres n'ayant aucun rapport avec le métier du banquier sur le marché des particuliers. La multiplication des programmes de fidélisation dont la stratégie repose sur une offre de services, risque donc de ne plus permettre de différenciation forte. La pertinence d'un programme de fidélisation par les services est en

effet étroitement liée à la notion de métier et de cohérence avec le produit ou service qui en découlent.

### **2.2.2.2 Les limites d'une stratégie de fidélisation :**

- L'atteinte d'une masse critique en termes de chiffre d'affaires par client et en volume de clients.
- Le budget est bien évidemment une des limites à la stratégie de fidélisation. Il s'agit donc de bien « choisir » les clients à fidéliser ainsi que les moyens les plus pertinents à mettre en œuvre pour chaque segment de clientèle.
- Le réseau de distribution, lorsque l'entreprise n'est pas naturellement en contact direct avec sa clientèle. L'entreprise doit alors créer un moyen d'établir le dialogue avec ses clients.
- La banalisation des programmes : si la majorité des acteurs d'un secteur d'activité ont un programme de fidélité, les non acteurs sont montrés du doigt et se sentent obligés de lancer un programme.

## **Section 03 : Les outils de la fidélisation.**

### **3.1. Les outils de la fidélisation :**

La fidélisation est une démarche qui aspire à développer progressivement une véritable relation de confiance avec le consommateur. Une relation de confiance qui constituera peu à peu un bouclier de confiance, qui lui-même, transformera la simple rétention en un choix conscient et voulu par le consommateur. C'est la raison pour laquelle, concevoir et développer une stratégie de fidélisation est une véritable démarche et pas simplement l'élaboration d'un cocktail de techniques.

La naissance des techniques et outils de fidélisation a été parallèle à la naissance de la concurrence, et s'améliore avec le temps car les techniques nécessitent une adaptation à travers le temps. Parmi ces outils nous devons citer celle de LEHU Jean Marc concernant :<sup>1</sup>

#### **3.1.1 Les clubs de clientèle :**

Les clubs de clientèle sont considérés parmi les outils de fidélisation les plus rentables, cela se traduit par le succès des clubs de grandes marques comme Barbie, Swatch, qui comptent un grand nombre d'adhérents. Le club est une façon de dire aux meilleurs clients « c'est grâce à vous que nous gagnons de l'argent et nous tenons à vous en remercier »<sup>2</sup>.

##### **3.1.1.1 Les avantages des clubs :**

<sup>1</sup>Jean-Marc LEHU, op.cit, P 353 à 406.

<sup>2</sup> L.WAARDER : *la fidélisation client*, édition Vuibert, Paris, 2004, P 64.

- ✓ Simplicité d'utilisation pour les membres comme pour l'entreprise utilisatrice.
- ✓ Permet une identification détaillée et évolutive du consommateur/client.
- ✓ Développement d'un sentiment d'appartenance et donc de reconnaissance chez le membre.
- ✓ Couplage immédiat possible avec une carte de fidélité.

### **3.1.1.2 Les inconvénients des clubs :**

- ✓ Constitution parfois lente.
- ✓ Définition délicate des conditions générales et /ou particulières d'accès.

### **3.1.2 Les cartes de fidélité :**

Le principe de fonctionnement des cartes de fidélité repose sur un système de reconnaissance de la fidélité inhérent à des achats répétés et est associé au déploiement de conditions commerciales privilégiées.<sup>1</sup>

La carte est l'un des supports de fidélisation le plus utilisé, car il est très souple sur le plan de sa mise en place, et le plus souvent très simple d'utilisation pour le détenteur.

#### **3.1.2.1 Les facteurs clefs de succès des cartes :**

On peut résumer les facteurs clefs de succès des cartes de fidélité dans les points suivantes :

- Renforcer le sentiment d'exclusivité.
- Offrir aux détenteurs de la carte un dialogue permanent via les mailings, primes, invitations,...
- Favoriser l'innovation et le cobranding sans diluer l'image de marque.
- Segmenter et sélectionner les détenteurs potentiels.
- Promouvoir à l'avance le renouvellement de la carte.

### **3.1.3 Carte d'abonnement :**

C'est un autre système de carte mais payante, elle permet d'accorder aux porteurs des réductions sur les achats effectués.<sup>2</sup>

### **3.1.4 Les centres d'appels :**

---

<sup>1</sup>MORGAT (P), op.cit, P 138.

<sup>2</sup>LEHU(J), op.cit. P337.

Le secteur de la distribution a bien intégrés les avantages et les inconvénients d'un centre d'appel en optimisant l'utilisation de l'outil téléphone pour émettre ou recevoir des appels. Le téléphone en réception d'appels est utilisé pour :

- L'accueil dans les magasins.
- La vente à distance.
- L'assistance clients.
- L'information client.

Dans le cas d'émission d'appels, il est utilisé pour :

- L'assistance client.
- La conclusion d'un achat en ligne (call-back).

### **3.1.5 Le numéro vert :**

C'est un numéro de téléphone gratuit pour le consommateur qui lui permet d'entrer en relation avec un service d'information de l'entreprise.<sup>1</sup>

### **3.1.6 L'édition d'un magazine :**

L'édition d'un magazine ou bien le « consumer magazine » s'inscrit de plus en plus dans le cadre de programmes de fidélisation intégrant un club de clientèle ou une carte de fidélité. Cette complémentarité de ces outils y est essentielle, renforcer la cohérence des programmes et constitue un gage d'efficacité supplémentaire.

Un avantage principal est de faire connaître les produits et les nouveautés en jouant la carte de l'information, tout en fidélisant les clients à la marque.<sup>2</sup>

### **3.1.7 Le site internet :**

Le principe c'est adresse informatique sur laquelle les internautes peuvent connecter leur ordinateur et où l'entreprise a la possibilité de développer avec eux un contact plus ou moins interactif. Il peut contenir des informations, des espaces marchands, des liens avec d'autres sites ...il peut également offrir la possibilité d'entrer en contact avec l'entreprise par

---

<sup>1</sup>Ibid, P372.

<sup>2</sup>Ibid, P399.

courrier électronique, liaison téléphonique parallèle ou visioconférence. En prenant garde à ne pas être réducteur, on peut dire que le développement d'un site internet peut offrir à l'entreprise : <sup>1</sup>

- Un contact interactif plus direct avec le consommateur final.
- L'accessibilité immédiate à des millions de consommateurs.
- La possibilité de contourner la pression des intermédiaires de la distribution.
- Un point de vente totalement contrôlée par la marque.
- Une possibilité d'ouverture de point de vente 24 /24 et, 7jours/7jours.
- Une réactivité en temps réel aux modes et aux attentes du consommateur.

### **3.1.8 Les cadeaux :**

Le client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, lié ou non à l'activité de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation. Les cadeaux n'en constituent pas une proprement parler, et doivent en réalité être considérés comme les supports potentiels ponctuels d'une véritable technique (club, carte de fidélité).

### **3.1.9 Le parrainage :**

C'est une technique de sensibilisation qui permet d'exploiter le bouche à oreille, d'où la puissance potentielle du pouvoir de prescription, si celui-ci peut être obtenu chez certains clients. Mais il ne peut correctement fonctionner que si le client prospecteur est convaincu de l'intérêt de son action, et pas seulement parce qu'il est motivé par l'obtention du cadeau ou de l'avantage promis. Un client fidèle qui transmet naturellement, et à l'aide de ses propres arguments, les motifs de sa fidélité. Attention toute fois, il importe de ne pas faire d'un prospecteur, un ordinaire chasseur de primes, car le recrutement obtenu est alors très fragile.<sup>2</sup>

### **3.1.10 La gestion de relations client (CRM) :**

Le CRM est un système regroupant un ensemble de bases de données permettant de connaître au mieux ses clients, de suivre l'historique de leur comportement, et ainsi de proposer ensuite des actions commerciales personnalisées.

---

<sup>1</sup> LEHU, (J, op.cit, P372.

<sup>2</sup>ibid, P393.

De ce fait ,l'axe principal est le client final, l'interface avec ce dernier doit être la plus directe possible afin de saisir ses besoins propres, pour ensuite adapter les produits ou services à la demande du client la plus stricte et par cela le client est apte a et être fidèle à l'entreprise.

### **3.1.10.1 Définition du Customer Relationship Management :**

La gestion relation client ou CRM (Client Relationship Management) « est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaires et de rentabilité de l'entreprise »<sup>1</sup>.

« La gestion de la relation clients consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contacte avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise ».<sup>2</sup>

La gestion relation client à pour but de créer et d'entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients, ce monde de relation commerciale l'entreprise s'attache au client en lui offrant une qualité de service qu'il ne trouverait pas ailleurs.

### **3.1.10.2 Les avantages du CRM :**

L'application du CRM présente plusieurs avantages, entre autres :

- Mieux analyser les besoins du client à partir de son historique centralisé et accessible par tous les intervenants.
- Exploiter davantage l'échange Client-Vendeur : clients n'ont pas tous la même valeur (valeur actuelle et potentielle) Permet d'offrir un niveau de service proportionnel à la valeur de chaque client.
- Augmenter la qualité du service après-vente à travers un suivi auprès du client.
- Fidéliser la clientèle par une attention particulière et en rendant plus élevé le coût de transfert vers un concurrent.
- Augmenter les parts de marché.

### **3.1.10.3 Les inconvénients du CRM :**

<sup>1</sup>LENDREVIE, (J), LEVY (J) et LINDON (D), op-cit, P937.

<sup>2</sup> PHILIP,(K) et BERNARD (D),op-cit, P42.

- Coûts d'implantation 5 fois plus élevé qu'ERP (cause d'intégration).
- Coûts d'achat 30 à 50% des coûts totaux, autres coûts: intégration données, formation.
- Haut risque d'échec lors de l'implantation : planification incohérente, absence de méthodologie et intégration des données clients soit ventes, comptabilité, service, centre d'appel (tous doivent participer et partager et unifier les données, épurer les données, éviter les doublons)

**3.2 Les techniques de fidélisation :**

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, le marketing relationnel est utilisé avec des objectifs bien précis.<sup>1</sup>

- ✓ Identifier et connaître ses clients.
- ✓ Leur parler.
- ✓ Leur écouter.
- ✓ Les récompenser pour leur fidélité.
- ✓ Les associés à la vie de la marque ou de l'entreprise.

A chacun de ces objectifs correspondent un ou plusieurs outils spécifiques de marketing relationnel.

**Tableau 02-03 : Les objectifs et outils du marketing relationnel**

Objectifs	Moyens d'actions
Connaître les clients	Bases des données
Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site web, e-mail, etc.
Leur écouter	Enquêtes, services clients, centre d'appel, sites Internet, etc.
Les récompenser	Cartes et points de fidélité
Les associer	Clubs de clients, parrainage, forums

*Source : LENDREVIE, (J), « Mercator, Théorie et pratique du marketing », 7eme édition, P.905*

<sup>1</sup>LENDREVIE, (J), LEVY (J) et LINDON (D), op-cit, P849-850.

### **3.2..1 Connaitre les clients :**

Pour pouvoir nouer des relations individuelles et interactives avec ses clients, une entreprise doit d'abord les connaître, non pas seulement par leur noms et adresses, mais par leur profils sous divers aspects. Lorsqu'une entreprise vend directement ses produits ou services à ses clients finals (B to B, Banque, Vente par correspondance ou sur catalogue, etc.), elle peut constituer et enrichir assez facilement son fichier clients. L'entreprise peut toute fois constituer progressivement des fichiers clients(ou bases de données clients) à partir de diverses sources, par exemple les listes de personnes ayant répondu à des offres promotionnelles, ou ayant participé à des concours.

### **3.2.2 Parler aux clients :**

Pour s'adresser à ses clients dans un esprit relationnelle plutôt que transactionnel, une entreprise dispose de plusieurs moyens. Elle peut leur envoyer du courrier, des bulletins d'information, ou même un véritable magazine (ou revue). On peut également utiliser les sites web et le courrier électronique.

Ces moyens de communication peuvent servir de supports à des actions commerciales ou promotionnelles, mais ils doivent avoir surtout un contenu rédactionnel intéressant et utile pour les clients.

### **3.2.3. Ecouter les clients :**

Les relations de l'entreprise avec ses clients doivent être si possible interactives plutôt qu'à sens unique. Elle doit chercher à établir avec eux un véritable dialogue. Pour cela, l'entreprise dispose de deux outils principaux. Le premier est constitué par les enquêtes auprès de ses clients, notamment celles ayant pour objet de mesurer leur satisfaction à l'égard de ses produits ou services. Le deuxième est le service consommateur, chargé de recevoir et de traiter les demandes d'informations ou les plaintes et réclamations des clients. Ce service prend parfois la forme d'un centre d'appels téléphoniques (ou call center), dans lequel des opérateurs bien formés répondent aux clients.

### **3.2.4 Récompenser les clients pour leur fidélité :**

Pour récompenser et encourager la fidélité des clients, les principaux moyens du marketing relationnel sont les points et les cartes de fidélité.

### **3.2.5 Associer les clients à la vie de l'entreprise ou de la marque :**

Le marketing relationnel peut enfin se fixer comme objectif de transformer les clients en amis ou même en partenaires de l'entreprise ou de la marque, en les associant activement à sa vie. L'un des moyens utilisés à cet égard est le club de client. Un autre instrument utilisé pour convertir des clients en alliés actifs de l'entreprise est le parrainage. Il consiste à offrir des cadeaux aux clients qui incitent l'un de leurs parents ou amis à devenir client à son tour.

### **3.3. Le programme de fidélisation :**

Les programmes de fidélisation font partie des stratégies qui permettent à l'entreprise de tisser des liens plus étroits avec la clientèle dans le but de la conquérir puis la conserver, sans oublier que ces derniers doivent être cohérents avec la communication de l'entreprise et la personnalité de ses produits.

En effet, un programme de fidélisation peut aussi se révéler particulièrement utile pour effacer une mauvaise expérience du client, en offrant une réponse individualisée.

Par programme de fidélisation on entend un ensemble d'actions organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèles soient stimulés, entretenus, de telle manière que l'attrition, c'est-à-dire le taux de clients perdus, soit minimisée et/ou que les volumes achetés soient augmentés.<sup>1</sup>

#### **3.3.1. Les objectifs des programmes de fidélisation :**

Les programmes de fidélisation ont pour objectifs de rentabiliser le portefeuille client : un client fidèle est moins cher à retenir qu'un prospect à acquérir, et surtout il est beaucoup moins sensible au prix. Pour autant ces programmes peuvent admettre donc les objectifs complémentaires suivants.

- ☞ Conserver ses clients donc ses parts de marché, maintenir le niveau de ventes, de marge et de profit,

---

<sup>1</sup> WAARDER, (L), op.cit, P 64.

- ☞ Assurer une base de CA stable à l'entreprise, c'est la notion de fond de commerce, pour une entreprise la fidélité des clients représente en quelque sorte une garantie de gains futurs,
- ☞ Accroître la fidélité et la valeur du client notamment par des ventes additionnelles ou croisées,
- ☞ Amortir l'investissement que représentent les coûts d'acquisition du client,
- ☞ Réduire les coûts opérationnels des flux transactionnels ultérieurs,
- ☞ Développer et recruter la clientèle à coûts réduits en utilisant la fonction d'avocat du client fidèle ou l'attrait du programme sur les prospects.

### **3.3.2. Le programme de fidélisation.**

Dans le programme de fidélisation on trouve :

#### **3.3.2.1. Identifier les leviers de la fidélité.**

Pour que la conception et le déploiement d'un programme de fidélisation ou d'une démarche de marketing relationnel soit faite, il faut que l'annonceur identifie les leviers de fidélisation afin d'appuyer les processus de rétention sur ces facteurs (panier d'achat, la fréquence, la diversité des produits consommés, la satisfaction,...). Ensuite, ces processus doivent être mis en œuvre tant en terme de supports (carte de fidélité, support de communication et d'information, book de formation des collaborateurs, offres personnalisées,...) qu'en terme de processus (call center, point de vente, calcul de points fidélité,...).<sup>1</sup>

#### **3.3.2.2 Collecter les informations pour acquérir la connaissance client.**

Des systèmes d'informations et des outils de connaissances clients sont faites afin de suivre les usages de porteurs de cartes ou des clients inclus dans une démarche de marketing relationnel, de calculer le cas échéant les points fidélisant acquis ou utilisés au travers de leurs achats. C'est aussi la possibilité d'anticiper l'attrition grâce à des scores de chacun et d'agir

---

<sup>1</sup>MORGAT (P), op.cit, P 114.

efficacement sur la rétention via des approches qualitatives sur bases d'enquêtes ou de focus groupes.

Presque chaque programme comporte initialement des données sous des prétextes variables pour la collecte d'information et pour acquérir la connaissance client.<sup>1</sup>

- Insertion des mini questionnaires dans les emballages à remplir et retourner, afin d'adhérer a un club, de recevoir le consumer magazine de la marque.
- Invitation à des événements à condition de retourner une fiche d'information.
- Opération du service clientèles qui fait un sondage auprès de ses meilleurs clients.
- Jeux, concours, loteries mise à jour du fichier clients par téléphone ou par mailing.

### **3.4. Les bonnes raisons de la fidélisation.**

#### **❖ Les limites de la publicité classique :**

Les dépenses de communication faites dans les différents médias (TV, Radio,...) et les dépenses hors médias (Marketing direct, RP,...) est peut pertinent car ce distinguo ne permet pas de prouver, d'évaluer avec exactitude la rentabilité de la publicité, en effet, il est impossible dans ce cas de déterminer le retour sur investissement de la publicité pour chaque entreprise, à qui l'on a adressé un message ; ainsi que l'évaluation de degré de fidélité des clients conquis par la publicité classique est quasiment impossible sans utiliser des moyens de communication directs et interactifs.

#### **❖ Faire connaissance :**

L'instauration de ce « dialogue » est la condition d'une connaissance réciproque entre le client, l'entreprise, ces produits ou marque. Cette connaissance présente les richesses de l'entreprise, elle doit lui permettre d'évaluer positivement ses relations avec ses clients à fort potentiel commercial, en identifiant leurs attentes et en y répondant de manière toujours plus précise, plus efficace, plus rentable.

*« La connaissance du client est la première étape pour prétendre fidéliser ».<sup>2</sup>*

---

<sup>1</sup>Ibid, P 114.

<sup>2</sup>MORGAT (P), op.cit, P 09.

**❖ Le coût de la conquête favorise la fidélisation :**

Dans le cas d'une industrie « B to B », les coûts de prospection sont certes importants, mais sans commune mesure avec les investissements pratiqués dans le secteur de grande consommation. Ceci étant, la définition « B to B », si les produits commercialisés se prêtent au rachat dans des délais et volumes, se révèle moins coûteuse que le conquêt. Au certain, prospecter nécessite des investissements très élevés, notamment pour les industries ou service grande publique. Lorsque les clients ou prospects potentiels se comptent par millions et regarde.

**❖ Fidéliser sans publicité :**

Si l'on penche sur les raisons de l'échec de la publicité classique utilisées spécifiquement dans la phase de fidélisation ; celle-ci peut se résumer comme suite :

- Le retour sur investissement est intangible.
- Absence de connaissance réelle du client/consommateur :

Par définition, le client final demeure « inconnu », faute d'une relation « one to one », laquelle n'est jamais-en d'autre termes- qu'une relation commerciale bilatérale, telle qu'on peut en vive chaque jours avec les différentes entreprises.

- Trop de « création » éloigne le consommateur de produit :

Le « traves » publicitaire classique serait trop vouloir simplifier le produit, la marque et son univers pour en faire un message liminaire, et donc « à publicité », « apoétique » et procéder ensuite à un « emballage créatif ».

**❖ La fidélisation : un besoin universel :**

La fidélisation correspond à un besoin structurel et récurrent pour toutes les entreprises offrant des produits ou services dont l'achat peut être renouvelé. L'investissement de l'entreprise dans la création d'une relation commerciale avec un ou plusieurs groupes de clients doit être rentable.

**❖ L'environnement nécessite la fidélisation de la clientèle :**

Aujourd'hui, il faut courir plus vite pour rester à la même place<sup>1</sup>, dans un monde chaque jour plus concurrentiel, les entreprises sont confrontées à un environnement turbulent. A l'échelle nationale, la période qu'elles traversent se caractérise par la globalisation croissante de l'échange et de la déréglementation continue des marchés. Les phénomènes induisent des changements dans l'organisation des entreprises. Elles doivent passer un modèle plus dynamique, reposant sur la relation avec le client, plus généralement, le client doit être au centre des préoccupations de l'entreprise.

**❖ Evolution et complexité des attentes de la clientèle :**

Parallèlement à cette mutation de l'environnement économique, les attentes des clients ont évolué, devenant chaque jour plus important et plus difficile à cerner. Quelques grandes tendances dessinent ce changement, parmi lesquelles émergent un besoin en information, de sens, d'éthique et de citoyenneté, mais aussi la volonté de se faire plaisir et de gagner du temps. De multiples facettes qui autorisent à parler d'un client fidèle, plus précisément, des techniques de fidélisation de la clientèle.

---

<sup>1</sup> KOTLER, (P) et DUBOIS, (B) : *Management & Marketing*, édition Publi Union, Paris, 2000, P171.

### **Conclusion :**

La fidélisation n'est pas un nouveau caprice du marketing c'est une véritable stratégie élaborée par des gestionnaires dont le but est le renouvellement de l'achat à long terme et la stimulation de la valeur client en soulignant que la clé vers la fidélité est la création de la satisfaction.

Dans ce chapitre nous avons pu constater que la notion de fidélisation est plus complexe que ce que l'on veut croire. Il existe différentes formes de fidélité, différents facteurs de fidélité, différents outils de fidélisation.

Aujourd'hui la fidélisation des clients est la plus grande préoccupation des entreprises. Cette récente prise de conscience de l'importance de la fidélisation s'inscrit dans le contexte d'une concurrence mondiale de plus en plus ouverte qui rend la conquête de nouveaux clients difficile et coûteuse.

# Chapitre 3

### Section 1 : Présentation du groupe CONDOR

#### 1.1. Historique et activité de l'entreprise :

##### 1.1.1. Historique et définition de l'entreprise :

Condor électronique est une société par actions appartenant au groupe familial BENHAMADI. En 1997 les frères BENHAMADI se sont spécialisés dans l'importation des produits électroniques, électroménagers... etc. Pour avoir une relation directe avec leurs clients du point de vue service après-vente, ils ont décidé d'opter pour une marque 100 % Algérienne, ce qui les a menés à la création de l'entreprise Condor.

La SPA CONDOR ÉLECTRONIQUE est une société spécialisée dans la fabrication d'équipements électronique, électroménager et informatique. Avec une ancrée dans la diversité, Condor électronique rayonne sur le marché des équipements domestiques<sup>1</sup>. Créée en 2002, date de dépôt de la marque Condor à l'ANPI, en commençant par l'assemblage simple des produits électroniques importés, avec le temps le Directeur général constate que des économies pouvaient être réalisées en fabriquant localement certaines parties des produits, cela sera réaliser par la suite.<sup>2</sup>

Le premier investissement pour créer l'entreprise s'élève à 300 millions de dinars, aujourd'hui le taux d'intégration atteint, plus de 80 %. Cette stratégie a permis à l'entreprise de prendre de l'ampleur et conquérir le marché national.

La Spa Condor est une entreprise composée de sept unités de production réparties sur une superficie globale de 133.856 m<sup>2</sup> implantées dans la zone industrielle de la ville de Bordj Bou Arreridj. Son effectif est composé de 52 cadres supérieurs, 204 cadres, 484 maitrises et 2760 ouvriers dans l'unité de production de Bordj et plus de 150 ouvriers dans les différentes administrations qui sont généralement implantés au niveau d'Alger. Ajouter à cela dans les 500 emplois concernant les services après-ventes dans l'ensemble de territoire algérien.

En 2012, la société a atteint environ 300 millions de dollars d'investissements et réalise un chiffre d'affaires en hors taxe de 21 milliards de dinars (26 milliards de dinars en TTC). Concernant les parts de marché, elle est le leader dans les produits blancs avec plus de

---

<sup>1</sup>Document interne de l'entreprise *Condor*.

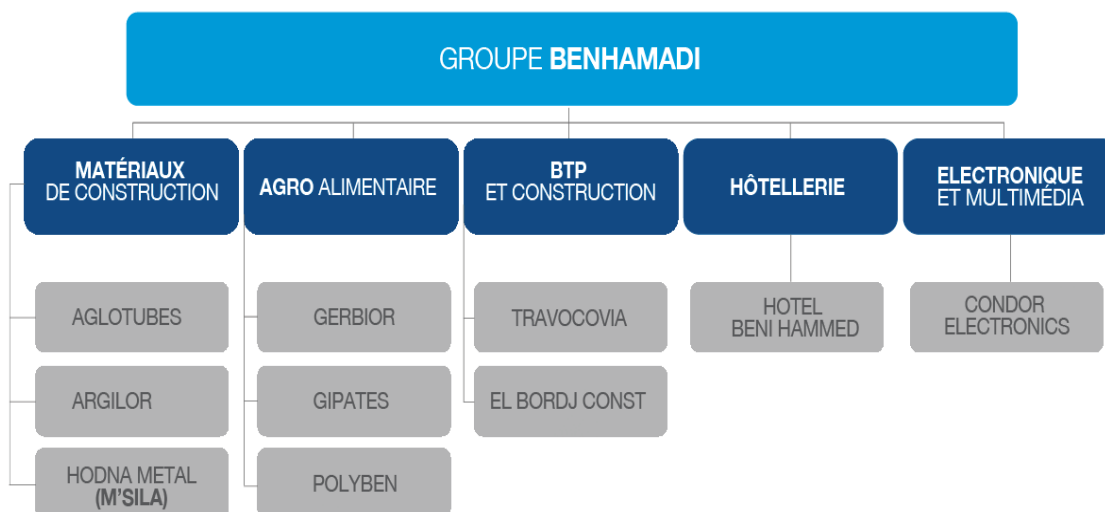
<sup>2</sup>ibid.

30 % des parts de marché avec une fabrication de plus de 1 300 000 produits Condor, soit trois produits vendus chaque minute.<sup>1</sup>

Grâce à ces réflexes du métier, un esprit commercial, un sens de la création très éveillé et un excellent rapport qualité-prix, l'entreprise a pu forger une place au milieu des multinationaux et devenue un concurrent redoutable sur le marché algérien.

La figure ci-dessous présente le groupe BENHAMADI :

**Figure 3-1 : Figure représentative du groupe BENHAMADI**



*Source : Document interne à l'entreprise.*

### **1.1.2. Situation géographique :**

La SPA Condor est implantée au niveau de la zone industrielle de Bordj Bourraridj, route qui mène vers Msila. Sa localisation est caractérisée par l'accès rapide à la route Est - Ouest, ce qui est un avantage pour l'entreprise, car cela lui permet un meilleur acheminement de ses produits.

### **1.1.3. Missions et objectifs de l'entreprise :**

L'entreprise a réussi au cours de son existence à se faire une place sur le marché nationale au milieu des entreprises multinationales beaucoup plus grandes et puissantes

<sup>1</sup>ibid.

qu'elle , et pour cela, nombreux objectifs et missions ont été tracés afin d'être réalisés. Parmi ces missions et objectifs assignés, on cite<sup>1</sup> :

La mission principale de la marque Condor est d'arriver à offrir des produits 100 % Algériens aux consommateurs ;

- Permettre aux consommateurs algériens d'avoir accès aux nouvelles technologies avec un prix abordable et pour une bonne qualité de produit ;
- Être le leader sur le marché national ; x Augmenter les quantités produites et le bénéfice ;
- Atteindre la perfection maximale de la production et vente ;
- Le développement industriel, production, innovation, promotion, commercialisation, distribution de la société ;
- Être une force économique et offrir des postes d'emplois ;
- Satisfaire sa clientèle et leur assurer un service après-vente performant ;
- Fidélisé sa clientèle ;
- Montrer la voie aux entreprises algériennes qui sont dans le domaine dont elles peuvent réussir grâce au sérieux et l'implication.

### 1.2. L'activité et capacité de production de la SPA Condor électronique :

Condor n'opère pas seulement dans l'électronique et l'électroménager, mais elle est aussi présente dans divers autres segments tels que la climatisation centralisée et l'éclairage d'infrastructures urbaines.

#### 1.2.1. Les activités de Condor électronique :

Initialement, l'activité Condor électronique se limitait au simple assemblage de produits électroniques. Cette dernière c'est ensuite étendue à<sup>2</sup> :

- La fabrication d'équipements électroniques et radioélectriques ;
- La fabrication d'équipements électriques et électroménagers ;
- Les travaux électriques ;
- L'installation de système de froid et climatisation ;

---

<sup>1</sup> Document interne de la SPA Condor.

<sup>2</sup>Document interne de la SPA Condor.

- L'installation et maintenance électrique industrielle ;
- L'installation- maintenance et entretien des équipements de froid et chaud.

### A) Condor climatisation centralisée :

C'est en 2004 que débute l'activité climatisation centralisée de Condor. Les produits de cette catégorie sont destinés à un usage particulier (résidences), professionnel (locaux) et institutionnel (administrations). Parmi les clients de Condor, nous pouvons citer la société mixte fertile, l'université de Biskra, l'aéroport de Sétif et les hôpitaux de la wilaya d'Ain DEFLA.

Cette société ne se contente pas de fournir des produits de cette catégorie aux clients, elle prend en charge également l'étude préliminaire ainsi que l'installation de ce type d'offre. La société propose à ce jour les différents équipements suivants :

Refroidisseur de liquide à condensation à eau (avec compresseur centrifuge ou à vie) ;

- Unité terminale à eau (types non carrossés, console, cassette ou mural) ;
- Groupe eau glacée (PAC) modulaire à compresseur (scholl ou à vis) ;
- Centrale de traitement d'air (verticale ou horizontale) ;
- VRV (Volume de Réfrigérante Variable) ;
- Unité de traitement d'air ;
- Armoire de précision Mini Chiler ;
- Rideau d'Air ;
- Roof Top.

### B) Condor éclairage d'infrastructures urbaines :

Condor a pu s'imposer au fil des années sur le segment de l'éclairage d'infrastructures urbaines. Elle a, entre autres, réussi à décrocher les contrats d'éclairage des stades de Bordj Bou Arreridj, de Khenchla, de Chlef, d'Ain Timouchent, de Mechria et de Laghouat.

### C) Condor informatique

Condor offre des produits dits gris en référence à la prédominance originelle de la couleur grise sur les carcasses des ordinateurs. C'est en partenariat avec les géants Microsoft

ou encore Intel que Condor collabore aujourd'hui afin de s'imposer dans le segment de l'informatique.

Condor est la première entreprise à s'être lancé comme défi de fabriquer, en Algérie, des cartes mères pour lap-top. Elle arrive aujourd'hui à produire environ 450 cartes mères par jour grâce à sa ligne de production dite SMT (Surface Monte Technology). Trois configurations composent à ce jour la gamme Condor informatique, Family, multimédia et professionnel. L'algérien d'origine propose à ses clients :

- Ordinateurs de bureau (desk-tops) ;
- Ordinateurs portables (lap-tops) ;
- Notebooks ;
- Périphériques ;
- Poniteurs LCD (17,3 et 20.1 pouces) ;
- Claviers ;
- Téléphones portables, Smartphones ;
- Tablettes ;
- Souris optiques (avec et sans fil).

### 1.2.2. Gamme de produits de Condor Electroniques :

Deux Familles de Produits destinés aux ménages composent actuellement l'offre d'Antar Trade Condor Électroniques : les produits bruns et les produits blancs. Ces deux familles de produits appartiennent à la catégorie des équipements électriques ou électroniques. Ils fonctionnent en effet tous grâce à des courants électriques ou à des champs électromagnétiques.<sup>1</sup>

#### a) **Les produits bruns :**

Produits du rayon électroménager de loisir, ces derniers sont dits « Bruns » parce que leur Habillage, auparavant essentiellement en bois, prenait cette couleur. Aujourd'hui, le noir prédomine sur l'ensemble de ces produits. S'agissant de Condor, voici les catégories de produits qu'elle propose à ce jour :

- Postes de télévision ;

---

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise.

- Démodulateurs, décodeurs ;
- Lecteurs DVD.
- ✓ **Téléviseurs :**

Les téléviseurs ont beaucoup évolué depuis plusieurs années. Le tube cathodique a ainsi été abandonné, au profit des TV à écran plat. Condor électronique se spécialise dans les technologies d'écrans LED, 3D, SMART TV, en proposant une large gamme d'écrans plats allant de 19 à 65 pouces.

- LED : le contraste d'image délivré par cette technologie est remarquable, mais il revient encore plus cher qu'une TV plasma ;
  - 3D : équipé de lunettes, vous visionnez la télévision en trois dimensions ;
  - SMART TV : une smart TV est une télévision qui est capable de se connecter directement au Web grâce à la présence d'un connecteur RJ45 ou d'une antenne WiFi.
- ✓ **Terminaux numériques :**

S'agissant la catégorie des terminaux numériques, plus connus sous l'appellation démodulatrice numérique, on trouve les démodulateurs de réception satellite et les démodulateurs de réception terrestre. Pour ce qui est des récepteurs satellites, CONDOR électronique offre des modèles en haute définition, des modèles avec lecteur de carte qui permettent de réceptionner les chaînes en libre accès diffusées gratuitement en clair.

- ✓ **Lecteurs de DVD :**

Condor propose également des lecteurs de DVD fixes, des lecteurs DVD portables ainsi que des mini lecteurs DVD HIFI.

### **b) Les produits blancs :**

Communément appelée appareils électroménagers, cette catégorie de produits est destinée en priorité à la cuisine ou à la salle de bain. Ils sont dits « Blancs » en référence à leur habillage qui, dans la plupart des cas, est de cette couleur. Les tendances actuelles de diversité et de designs attractifs veulent qu'une large palette de couleurs soit proposée aux clients, ceci étant l'appellation reste la même.

Cette catégorie se subdivise en deux sous catégories principales : le gros électroménager et le petit électroménager.

### ✓ Le gros électroménager :

#### ❖ Gros électroménager froid :

« On entend par froid ou gros électroménager froid abrégé GEM, tout appareil contenant des fluides frigorigènes. Ces appareils contiennent des substances chimiques dangereuses pour la couche d'ozone. Doivent être rangés dans cette catégorie les réfrigérateurs, les congélateurs, les climatiseurs, les caves à vin et autres appareils à fluides frigorigènes ».

Dans cette catégorie, Condor Electronics propose les produits suivants :

- Le réfrigérateur simple ;
- Le réfrigérateur congélateur double-porte ;
- Le combiné réfrigérateur/congélateur ;
- Le réfrigérateur side by side (américain) ;
- Le congélateur coffre (bahut) ;
- Le distributeur d'eau ;
- Les climatiseurs.

#### ❖ Le gros électroménager :

Cette catégorie de produits dite du gros électroménager (GEM) hors froid comprend l'ensemble des appareils ne contenant pas de fluides frigorigènes. Dans cette catégorie de produits Condor électronique propose des :

- Laves linge TOP ;
- Laveuses sécheuses doubles bacs ;
- Laveuses sécheuses et essoreuses hublot ;
- Cuisinières ;
- Fours à micro-ondes ;
- Radiateurs à gaz.

### ✓ Le petit électroménager :

Souvent désignée par l'acronyme PEM pour Petit Électroménager, cette catégorie concerne les produits de petite taille utilisés quotidiennement par les ménages. Dans cette classe figurent notamment les mixeurs, les cafetières, les fers à repasser, les grilles pain ou

encore les appareils d'électro- musculation et les pèse-personnes. Condor propose pour le moment que des aspirateurs et des ventilateurs.

### 1.2.3. Capacité de production de la SPA Condor :

- L'unité informatique et téléphone produit jusqu'à 1000.000 unités/an de portables, ordinateurs et tablettes ;
- L'unité de produits blancs attend 165 000 unités/an en cuisinières et petits électroménagers ;
- L'unité panneaux solaires MW/an de panneaux photovoltaïques ; x L'unité polystyrène produit 4500 tonnes/an de polystyrène ;
- L'unité d'injection plastique sa production attend 1000 tonnes/an ;
- Le complexe climatiseur attend une capacité de 450.000/an de climatiseurs ;
- Complexe réfrigérateurs arrive lui seule à produire 300.000 de réfrigérateurs et congélateur par année ;
- L'unité de TV, récepteur satellites produit 1.500.000 unités/an de téléviseurs, récepteurs satellites et lecteur DVD.

La figure ci-dessous illustre les unités de production de la SPA Condor :

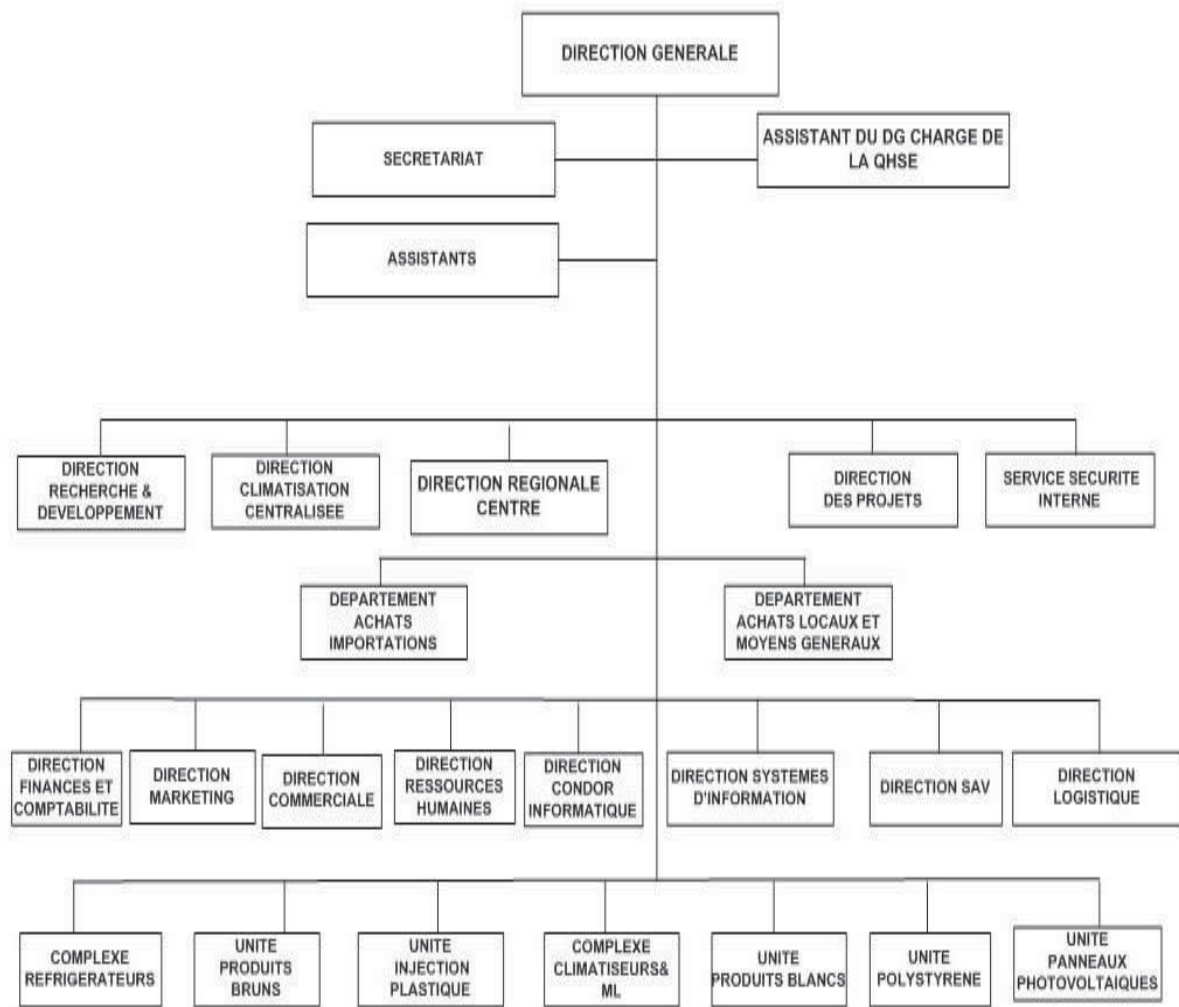
**Figure 3-2 : figure représentative des unités de production de LA SPA CONDOR**



Source : Document interne de l’entreprise Condor.

### 1.3. Organigramme de la SPA Condor et présentation de ses différentes directions :

Figure 3-3 : organigramme de la SPA Condor.



Source : Document interne de la SPA Condor.

### A) La direction générale :

Elle est composée d'un conseil administratif à sa tête un président qui tranche dans les décisions finales qui est, le PDG. Sa fonction est de prendre les décisions finales, régies sur les différentes directions (commercial, production, service comptabilité, finance... etc.) et assuré le bon déroulement du travail dans l'entreprise.

### B) Assistant de DG chargé de QHSE :

Il se charge des aspects HSE et la responsabilité sociétale. La politique QHSE-RS qu'il doit assurer s'articule autour de neuf axes majeurs :

- Sensibiliser, informer, partager avec les parties prenantes et satisfaire à leurs attentes;

- Elargir notre gamme de produits ;
- Développer les compétences des salariés ;
- Favoriser l'implication responsable et solidaire des salariés ;
- Réduire les quantités d'emballage ;
- Améliorer la gestion de nos déchets ;
- Réduire la charge polluante de nos effluents liquides et gazeux ;
- Améliorer la prévention des risques liés à la santé et la sécurité au travail ;
- Promouvoir la responsabilité sociétale de l'entreprise.

### **C) Secrétariat :**

Son rôle englobe l'ensemble des tâches administratives, il s'occupe de l'organisation de travail de sa supérieure, la gestion de son bureau, répondre au téléphone, l'envoi des courriers, l'organisation des réunions avec les départements disponibles au sein de l'entreprise et rédaction des comptes rendus

### **D) Service de sécurité interne :**

C'est un service qui s'occupe de la protection de personnel de l'entreprise des agressions d'éventuel intrus et extra. Il s'occupe aussi d'assurer la sécurité de tous les biens de l'entreprise.

### **E) Direction des projets :**

Est composé d'un ensemble de personnes compétentes dans chaque domaine, qui étudie et analyse les projets de l'entreprise à court et à long terme d'une manière à assurer la réussite de leur réalisation. Son rôle ne s'arrête pas juste là, mais continue en supervisant l'avancement et le déroulement du projet, il assure la relation client, et négocie avec les fournisseurs. Il doit avoir une vision globale et être capable d'insérer les projets qu'il gère dans une stratégie d'ensemble.

### **F) La direction régionale centre :**

Est implanté au niveau d'Alger, elle la direction la plus importante de l'entreprise après la direction générale.

### **G) Direction climatisation centralisée :**

Est la direction qui s'occupe de fourniture et installation de climatisation centralisée. L'un de leurs projets est trouvé à l'université de Biskra, l'aéroport de Sétif... etc.

### **H) Direction recherche & développement :**

Elle est le moteur de la stratégie d'innovation et la clé de la compétitivité de l'entreprise. Elle travaille d'une manière continue pour adapter ses produits et d'en créer de nouveau pour répondre aux besoins du marché tout en marchant dans une optique qui correspond à la stratégie globale de l'entreprise. Elle assure l'interface avec les différents départements de l'entreprise (marketing et commercial, production, qualité...), pilote les projets de l'entreprise, gère les budgets destinés pour les projets et définit la stratégie d'innovation pour les autres départements de l'entreprise.

### **I) Département achats local et moyens généraux :**

Il s'occupe de différentes acquisitions qui concernent la logistique.

### **J) Département achats importation :**

C'est lui qui s'en charge de l'alimentation de l'entreprise en matière première, pièces à assembler et tous les achats qui parviennent au-delà du territoire algérien.

### **K) Direction logistique :**

S'occupe de la gestion de tous ce qui est matériel de l'entreprise dans le but d'optimiser la circulation des matières premières et des produits de l'entreprise, pour principal objectif de la réduction des délais et des coûts.

### **L) Direction SAV :**

Elle a comme rôle d'assurer la satisfaction des clients de l'entreprise, répondre à toutes leurs préoccupations et questions et assurer leurs satisfactions. Tout cela grâce aux 500 employés dans ce domaine qui maîtrise techniquement les produits Condor.

### **M) Direction système d'information :**

Elle s'occupe de la collecte d'information sur le marché et veille par rapport aux concurrents de l'entreprise afin d'être à jour avec toutes nouveautés technologique ou agissement sur le marché. Cette direction a aussi comme mission de construire des bases de données de leurs clients et fournisseurs et assurer une interconnexion dans l'entreprise.

### **N) Direction Condor informatique :**

Basé sur Alger sa mission est de gérer, promouvoir et innover les produits informatiques, tels que les tablettes et les Smartphones

### **O) Direction ressources humaines :**

Elle s'occupe de la gestion des contrats des travailleurs dans l'entreprise et leurs organisations. Cette direction a pour mission de gérer les contrats, le recrutement de nouvelles compétences, suivi administratif des salaires, mais aussi entretenir des relations avec les partenaires sociaux (syndicats, délégués... etc.).

### **P) Direction commerciale :**

La direction commerciale de la SPA **Condor** à pour rôle d'assurer principalement la vente de ses produits et leurs acheminements au bon moment et à la bonne place, piloter et manager les équipes afin de développer le chiffre d'affaires de l'entreprise et ça marge.

Mais aussi la gestion des stocks afin de s'assurer de ne pas avoir une rupture et manque de produits au moment de la commande.

### **Q) Direction marketing :**

A comme rôle de piloter la marque sur le marché en définissons le positionnement de la marque et d'un ensemble de produits et services, développer la notoriété de la marque, suivre la position concurrentielle de l'entreprise et la connaissance client.

### **R) Direction finance et comptabilité :**

Il est réparti en deux services (comptable et financier), dont chacun, est gérer par un chef de service et cela afin de déterminer la situation financière de l'entreprise et l'enregistrement des différentes transactions effectuées.

### **S) Unité et complexe de production :**

Elle se compose par des unités (photovoltaïques, polystyrène, produits blancs, produits bruns, injections plastiques), complexes (climatiseurs et ML, réfrigérateurs), et représente chacune par un responsable qui planifie et contrôle la production dans le respect du cahier des charges et la stratégie de fabrication des gammes de produits décidées par le DG.

### **T) L'assurance qualité :**

La fonction qualité est rattachée à la direction générale de l'entreprise. Elle peut également dépendre de la direction technique, de la R&D ou des achats. La fonction qualité est une garantie de la conformité réglementaire de l'activité de l'entreprise et de la pertinence de ses processus.

Cette fonction a pour mission le contrôle de la qualité des produits du groupe et aussi l'assurance de leurs conformités aux normes de rigueur pour le maintien de la certification ISO. Afin d'être certifié par « l'ISO 9001 version 2008 », CONDOR fixe des objectifs sur le plan structurelle et technologique pour améliorer et assurer une bonne qualité de produits. Parmi ces objectifs soulignés nous trouvons :

- ✓ La réalisation des nouvelles unités de production ;
- ✓ La modernisation des sites existants ;
- ✓ Développement du système interne de l'entreprise et identifié les processus nécessaires au système de management de la qualité ;
- ✓ Assurer la disponibilité des ressources et des informations nécessaires au fonctionnement et à la surveillance de ces processus ;
- ✓ Formation des personnels.

## **Section 2 : Le marketing mix de l'entreprise CONDOR**

### **2.1.Les éléments constituant la marque CONDOR :**

L'image de marque se construit autour des valeurs, des signes, des symboles ou carrément autour d'un produit. Dans cette section nous allons illustrer les sources des éléments constructifs de la marque, à savoir : le nom, le logo, le slogan, la signature et son jingle.

#### **2.1.1. Le Nom :**

L'origine de l'appellation de l'entreprise vient de condor, un aigle royal qui domine le ciel et peut atteindre une vitesse de 100Km/h pour 5000 m d'altitude. Le choix de ce nom et ce type d'aigle sont un message et une image de valeurs et objectifs que l'entreprise envoie pour ses concurrents et pour les clients. Un message de supériorité et de domination de marché.

#### **2.1.2. Le logo :**

Le logo de l'entreprise Condor n'est que les ailes de l'aigle sur qui est portée l'appellation de l'entreprise. Ce logo renvoie directement la pensée de client à l'entreprise

(généralement les gens ne savent pas que condor est un type d'aigle). Pour ce qui concerne les couleurs de logo est de l'entreprise, il se compose de deux couleurs. Les ailes d'aigle et l'écriture en bleu, le fond de logo en blanc. La couleur blanche est en guise de la pureté, la sagesse, la transparence de la marque condor avec ses clients, alors que la couleur bleue signifie le rêve de consommateur algérien, l'union et la fraîcheur de la marque (toujours entraîne d'innover), elle est aussi symbole de vérité, comme l'eau limpide qui ne peut rien cacher.

### **2.1.3. La signature :**

C'est un message envoyé par la marque au monde extérieur (clients, concurrents), soit par un slogan ou par le logo lui-même. Concernant la marque condor, chaque domaine d'activité possède son propre slogan, mais tout de même ils ont la même valeur et vision en terme politique. « L'algérien d'origine » est le slogan général de l'entreprise, il illustre l'identité de la marque dans le but de toucher le nationalisme du consommateur algérien. « Latechnologie au bout des doigts » le slogan de secteur informatique (les tablettes) qui promet le consommateur de lui mettre à disposition des produits de bonne qualité et pour un prix abordable, que ce type de produit ne sera plus un ne luxe, mais accessible pour tout le monde. « Votre confiance est notre devise » pour le secteur électroménager et électronique, elle qui met en valeur la clientèle par rapport à l'aspect commercial. Et en fin on trouve « des atouts d'experts à votre service » dans les autres secteurs d'activité.

### **2.1.4. Le jingle :**

La marque condor ne dispose pas vraiment d'un Son ou une musique, mais ça reste dans les projets de l'entreprise à l'avenir.

## **2.2. Le marché et le mix-marketing de Condor :**

Le marché dans lequel s'investit la marque CONDOR se démarque par une très vaste concurrence dans un marché complètement libérale. Afin de ne pas se clouer dans l'ombre et tenir tête aux grands cylindres qui se trouvent sur le marché, il est nécessaire de développer son mix marketing pour assurer sa survie et se différencier des autres entreprises.

### **2.2.1. Présentation du marché de Condor :**

Le marché de la SPA Condor s'étale sur l'intégralité du territoire national et quelque destination étrangère comme la Tunisie. Ce marché comporte toute sorte de produits électroménager et électronique, informatique, les énergies renouvelables, climatisation centralisée et éclairage public. Il se distingue par :

- ✓ Une rude concurrence entre les différentes entreprises ;

- ✓ Une forte présence de multinationale et d'entreprise mondiales ;
- ✓ Un consommateur suffisamment informé concernant ses produits ;
- ✓ Des produits adoptés pour toutes les catégories des consommateurs ;
- ✓ Une demande de consommation supérieure à l'offre dans certaines activités (climatiseurs) ce qui induit que l'entreprise n'arrive pas à satisfaire toute la demande.

La SPA Condor a pu rivaliser et tenir tête à toutes ses sociétés étrangères qui investissent en Algérie et avec des capitaux nettement supérieures à celui de Condor, et cela en dénichant une part de marché assez considérable estimée de 30 % en 2013 et de 10 % pour le marché des Smartphones.

### **2.2.2. Le mix-marketing de Condor :**

#### **A) La politique produit :**

Condor travaille dans le but de satisfaire sa clientèle et leur procurer des produits de bonne qualité, l'avantage de la politique de cette marque et sa focalisation sur l'innovation comme principal atout concurrentiel afin de conquérir de plus en plus le marché et le consommateur algérien. Ajoutons à cela la disponibilité d'un service après-vente sur l'ensemble de territoire national.

Selon les propos de Mouloud BOUDERBALA ancien directeur marketing de Condor électronique. « L'innovation est placée au centre des préoccupations de Condor, car elle permet de s'accorder avec l'air du temps, l'avancée technologique ainsi que l'évolution des besoins ». En effet pas moins de trois nouveautés sont chaque année lancées par Condor électronique qui n'a cessé de proposer des produits toujours plus innovants à des prix attractifs. Elle priorise, lors du développement de ses nouveautés, la qualité, puis les investissements, les délais et en dernier, le facteur risque.

Dans la conception que Condor se fait de l'innovation, les nouveautés sont le plus souvent la résultante d'une demande exprimée par le marché. En d'autres termes une innovation de type « Market Pull ». Il est parfois également question d'innovation de type « Technology Push », mais à moindre proportion.

Pour le secteur des Smartphones Condor s'illustre avec ses trois bijoux, à savoir le Smartphone C4, C1+ et enfin le tout dernier lancé à la fin de l'année 2013 le C6 qui est d'une très bonne qualité pour un prix abordable.

#### **B) La politique Prix :**

Les prix que Condor propose par rapport à ses produits sont abordables au consommateur algérien et nettement inférieur à ceux du marché et autres entreprises. Il fait noter que ses prix sont accompagnés par de bonnes qualités de produits et des services après-vente. Elle compte sur une politique de prix différenciée qui consiste à proposer différents produits avec des prix divers selon : la gamme, la nature et le nombre d'unités.

L'entreprise fixe ses prix unitaires par rapport aux coûts de production, ajoutant à cela de 10 % à 20 % comme une marge bénéficiaire, tout en prenant en considération les prix de la même gamme des entreprises concurrentes, qui se trouvent sur le marché.

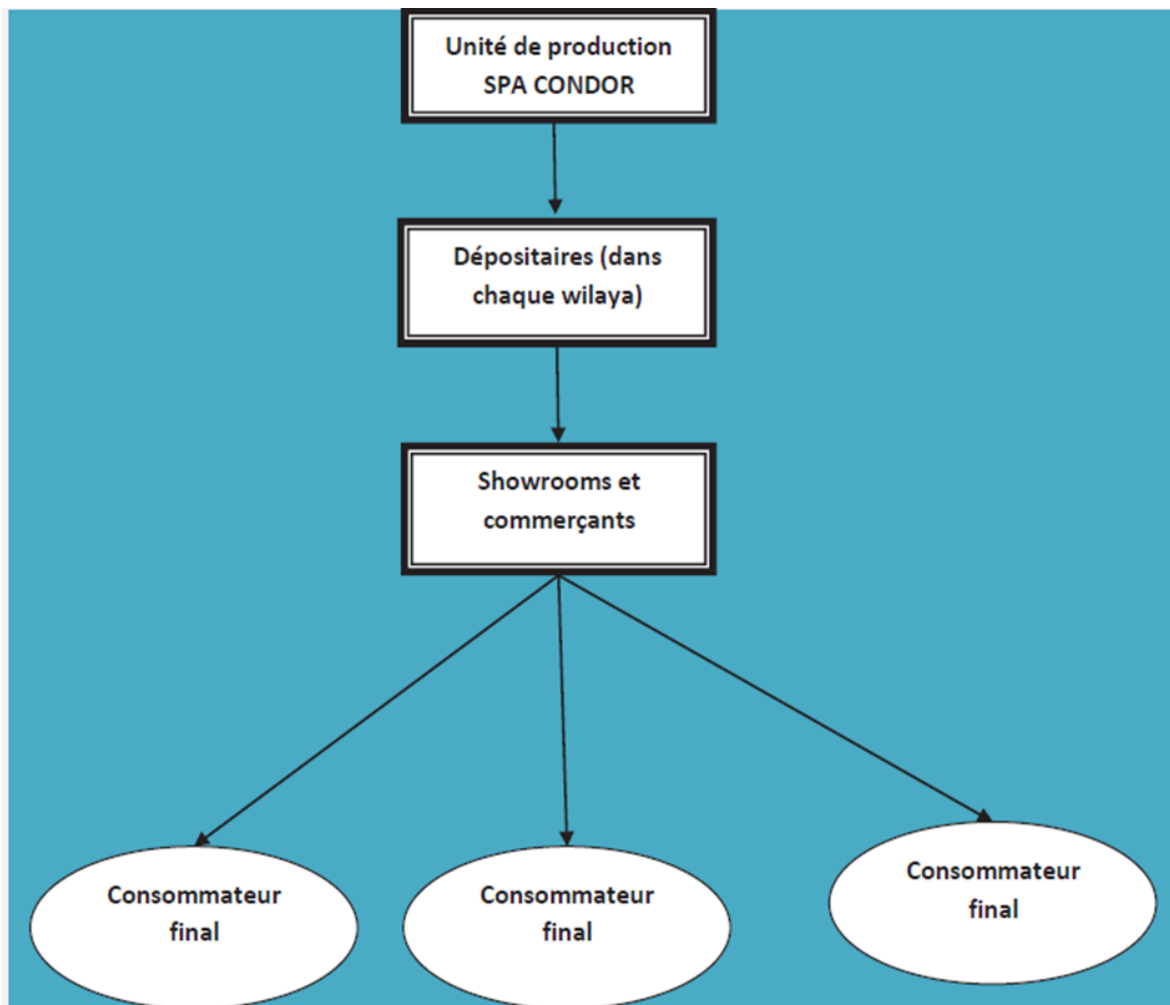
Concernant les Smartphones, Condor dispose le moins cher sur le marché qui est de 6000 DA, mais elle a aussi une montée en gamme avec son C6 qui se vend à 19 700 DA.

### **C) La politique de distribution :**

La SPA Condor dispose de ses propres moyens de distribution. Pour acheminer ses produits au consommateur au bon moment, dans des parfaites conditions et à la bonne place. Et pour le faire Condor s'appuie sur ses dépositaires qui se trouvent partout sur le territoire national, mais aussi sur ses 59 showrooms.

La figure qui va suivre illustre le système de production de la SPA Condor :

### **Figure 3-4 : Le système de production de la SPA Condor**



*Source : Document interne à l'entreprise*

La politique de distribution se base sur une distribution indirecte et un circuit long et cela vus:

- ✓ Le nombre élevé de la clientèle potentielle vu ses multi gammes de produits ;
- ✓ Une clientèle dispersée géographiquement ;
- ✓ La production importante de cette entreprise ;
- ✓ Dispose d'une clientèle fidèle à son réseau de distribution.

Afin d'économiser du temps et assurer un meilleur acheminement de ses produits vers le consommateur, la SPA Condor fait appel à des intermédiaires autonomes de l'environnement externe qui sont sélectionnés afin de garder son image de marque.

Pour cela deux types d'intermédiaires sont utilisés, à savoir :

**1- Les dépositaires :** qui sont les premiers contacts entre l'entreprise et le marché, ils assurent l'arrivée des produits de l'entreprise aux commerçants, et c'est un point de transaction inévitable entre commerçants et la SPA Condor.

2- **Les commerçants** : sont les intermédiaires en contacte directe avec les consommateurs, il sent chargent d'acheminer les produits de l'entreprise aux consommateurs.

Il existe :

- ✓ **Les commerçants autonomes** :qui vendent les produits Condor et d'autres marques en même temps, leurs bute est juste l'augmentation de leurs chiffres d'affaires.
- ✓ **Les showrooms** : ce sont des commerçants qui bénéficient de l'exclusivité de la marque condor, ils utilisent le nom, le slogan, les couleurs et les publicités de Condor en contrepartie une vente exclusive de cette marque sur leur point de vente (pas des produits d'autres marques). Cette relation est liée par une convention commerciale qui décrit les droits et obligations de chaque camp, et cela dans un cadre juridique bien précis régi par des lois et articles du droit commercial. À nos jours Condor dispose de 59 showrooms sur le territoire national, le tout dernier est inauguré par M. Abderrahmane BENHAMADI à la ville de Tlemcen.

### **D) La Politique de communication :**

Elle entreprend une communication engagée surtout les outils médias et hors médias, et cela vu la concurrence forte existante sur le marché, mais aussi sa politique de communication souvent vue par agressive. L'entreprise Condor est présente sur la totalité des médias (presse, Radio, TV, Internet... etc.) et hors Médiats (sponsoring, Mécénat, Affichage et Panneaux publicitaires, Événements... etc.). Concernant les Smartphones, Condor participe aux différentes foires internationales organisées en Algérie, les événements, l'affichage, la presse, internet, mais aussi sur des outils médias tels que la Radio (un spot publicitaire qui passe sur la chaine3 et Djile FM).

### **2.3. Analyse de l'environnement de la SPA Condor :**

On va procéder par une analyse SWOT.

#### **2.3.1. Les Forces :**

- Une bonne qualité de ses produits (produits certifiés) ;
- Des prix concurrentiels et abordables pour les algériens ;
- Image de marque et notoriété forte ;
- Disponibilité des produits à travers tout le territoire national ;
- Personnel jeune et dynamique ;
- Stratégie de diversification (BTP, Hôtellerie, produits électroménagers, matériel informatique ...etc.) ;
- Un service après-vente de qualité appréciable ;

- Une très large gamme de produits.

### 2.3.2. Les faiblesses :

- Manque d'innovation et de créativité ;

- Les postes clés de l'entreprise sont occupés par personnes plus ou moins âgées (cela explique le manque d'innovation) ;

- La nonchalance de quelques employés (désertent leur poste au cours du travail par exemple ou bien la mauvaise communication avec les clients ou entre employés) ;

- Manque de communication et notamment les publicités TV.

### 2.3.3. Les opportunités :

- Conquérir de nouveaux marchés tels que l'industrie pharmaceutique ;

- Condor bénéficie de quelques avantages de la part de l'état par rapport aux entreprises étrangères car l'Algérie veut booster le produit local ;

- Capacité d'augmenter le niveau de production ;

- Capacité de conquérir des marchés à l'étranger et notamment les pays voisins et l'Afrique en général.

### 2.3.4. Les menaces :

- Concurrence rude de la part des marques internationales et notamment les marques des produits électroménagers et le matériel informatique ;

- La forte exigence des consommateurs algériens ;

- La problématique de la concurrence déloyale ;

- La non stabilité de l'économie algérienne ;

- Pouvoir d'achat des algériens pas suffisamment important ;

- La bureaucratie algérienne qui freine plusieurs projets.

## Section 3 : Etude de cas CONDOR

Dans cette partie nous allons présenter notre étude sur le terrain, afin de la confirmation ou l'infirmité des hypothèses relatives à notre problématique de départ. A partir de cette partie, nous allons définir le cadre général dans lequel l'enquête s'est déroulée.

Pour toute étude qualitative (sondage, enquête etc....), il faudra suivre le plan ou la démarche méthodologique qui repose sur :

- La définition de l'étude et de son objectif ;
- Le plan d'étude (le recueil de l'information) ;

- La présentation des résultats.

### 3.1.1. L'objectif de l'enquête:

Nous venons présenter l'impact de la qualité des produits CONDOR sur la fidélisation des clients. Afin d'orienter notre étude, et d'apporter les éléments de réponse à notre problématique nous avons choisi d'adopter l'approche quantitative (enquête par sondage appuyé sur un questionnaire).

Dans notre cas nous allons étudier : la qualité des produits et la fidélisation. Le variable à expliquer est la fidélisation clients par rapport à la qualité de produit.

La réalisation de cette enquête suppose une méthodologie qui consiste à se fixer des objectifs, l'élaboration et l'administration du questionnaire, enfin l'analyse et l'interprétation des résultats afin de confirmer ou infirmer nos hypothèses.

Ainsi, si on accepte l'idée que la qualité aboutit à fidéliser les clients d'une façon cohérente, le meilleur juge de la qualité d'un produit d'une entreprise, sera sans contredit la clientèle de l'entreprise.

L'analyse du questionnaire et des réponses des clients va nous permettre de dégager un certain nombre de recommandation et suggestion, afin d'adopter des améliorations à la qualité de service offert.

### 3.1.2. Le choix de l'entreprise :

Ce qui concerne l'entreprise nous avons choisis CONDOR pour son image de marque et son expérience pleine de succès sur l'échelle national, nous a influencer à affecter un stage pratique au sein de cette dernière qui ma faciliter l'obtention de certains informations qui m'ont vraiment facilité de déroulement de cette enquête.

## 3.2. Le questionnaire :

### 3.2.1. Déterminants de l'échantillon :

Dans toutes les études, et à défaut de pouvoir interroger toute la population, l'enquête se fait uniquement sur une partie appelée échantillon, le but étant d'estimer les caractéristiques de la population mère à travers celui-ci.

Dans notre cas, l'échantillon qui à été pris en considération est au nombre de 120 personnes, soit ils sont des clients de l'entreprise CONDOR ou pas, qui se trouvent à l'endroit au moment de la collecte de l'information, où nous allons faire notre enquête.

Les caractéristiques de notre échantillon sont les suivantes :

- Sexe : Masculin/ Féminin dont 53 % sont des hommes ;

- Age : De 20ans jusqu'à plus de 51 ans dont 89 % de la population interrogée sont entre 20 ans et 30 ans ;
- Catégorie socioprofessionnelle : Toutes catégories confondues dont 79 % de la population interrogée sont des étudiants.

### 3.2.2. Structure du questionnaire:

Le questionnaire est l'outil le plus complet utilise lors de la réalisation d'une enquête, il comporte les questions à poser et les plages des réponses. C'est un instrument extrêmement flexible du fait de la variété des questions pouvant être posées.

Dans un questionnaire le choix des termes est important, pour cela nous allons utiliser des termes simples et directs.

Notre questionnaire comprendra 18 questions dont 3 questions d'identification (fiche signalétique).

En outre, il traitera les différents déterminants d'une bonne qualité des produits à savoir : la conformité, la performance, la disponibilité, le traitement des réclamations ...etc.

Concernant la forme de notre questionnaire, celui-ci se compose de :

#### ❖ **Une Présentation :**

Elle est nécessaire afin de gagner la confiance de l'interrogé, donc il est utile de présenter le sujet de notre étude.

#### ❖ **Les blocs des questions :**

Nous avons élaboré deux blocs :

Bloc 1 : Représente la fiche signalétique, qu'elle est établie afin de bien connaître notre échantillon (le sexe, l'âge, la catégorie professionnelle).

Bloc 2 : Regroupe plusieurs types de questions :

- Questions ouvertes : La question ouverte laisse la personne interrogé totalement libre du choix de sa réponse, dans sa forme et dans sa longueur on distingue deux types :  
Questions ouvertes à réponse numérique (courte), ou questions ouvertes à réponse élaboré (littéraire).
- La question fermés : ce sont les questions pour lesquelles on impose au répondant une forme précise de réponses et un nombre limité de choix.
- Question dichotomiques : ces questions n'offre que deux choix de réponses, celles-ci devrait être uniques, le répondant est devant une alternative, si l'un ou l'autre.
- Questions à choix multiples : ces questions offrent un éventuel de réponses à la personne interrogée, on distingue trois types :

-À une seule réponse permise : le répondant dispose ici d'une liste de choix supérieur à deux réponses, mais sa réponse doit être unique.

-À plusieurs réponses permises : le répondant doit choisir plus d'une réponse.

### 3.3. Les résultats de l'enquête :

#### 3.3.1. Le dépouillement du questionnaire :

Sur les 100 questionnaires distribués sur Google Drive et les 20 questionnaires distribués au sein d'une showroom CONDOR, nous avons réussi à remplir au total 120 formulaires.

#### 1. Sexe d'échantillon :

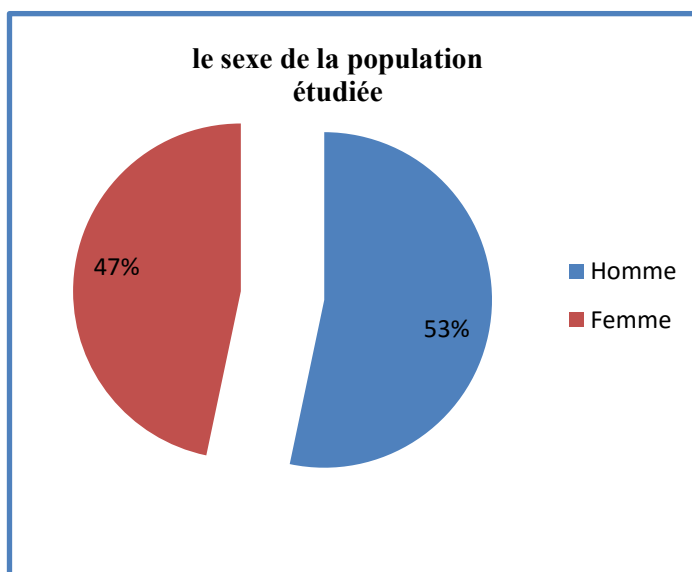
**Tableau 3-1 :** Tri à plat de la question relative au sexe de la population interrogée.

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Homme	64	53,3%
Femme	56	46,7%
Total	120	100%

**Figure 3-5 :** Tri à plat de la question relative au sexe de la population interrogée.

#### Commentaire :

De notre première question concernant le sexe de la population interrogée, nous pouvons dire qu'il y a une certaine homogénéité de notre échantillon.



#### 2. Age d'échantillon :

**Tableau 3-2 :** Tri à plat de la question relative à l'Age de l'échantillon observé.

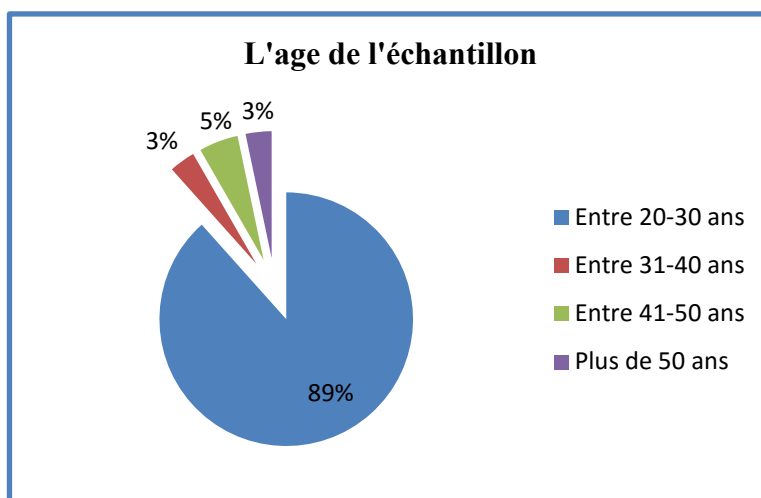
Réponse	Fréquence	Pourcentage
Entre 20-30 ans	106	88,3%
Entre 31-40 ans	4	3,3%

Entre 41-50 ans	6	5%
Plus de 50 ans	4	3,3%
<b>Total</b>	120	100%

**Figure 3-6 :** Tri à plat de la question relative à l'Age de l'échantillon observé.

**Commentaire :**

Nous constatons que la majorité des personnes interrogées appartiennent à la classe des [20-30], c'est-à-dire 89% de notre population.



### 3. Catégories socioprofessionnelles :

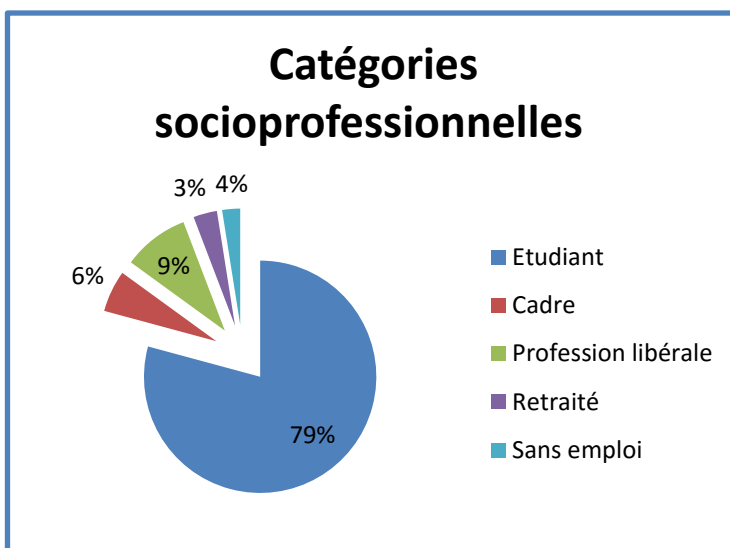
**Tableau 3-3 :** Tri à plat de la question relative aux catégories socioprofessionnelles.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Etudiant	95	79,2%
Cadre	7	5,8%
Profession libérale	11	9,2%
Retraité	4	3,3%
Sans emploi	3	2,5%
<b>Total</b>	120	100%

**Figure 3-7:** Tri à plat de la question relative aux catégories socioprofessionnelles.

**Commentaire :**

Concernant la question relative à la catégorie socioprofessionnelle de notre échantillon, nous remarquons que la plus grande part des personnes se regroupe dans la catégorie des sans-emploi.



**Question n°1 :** Connaissez-vous la marque CONDOR ?

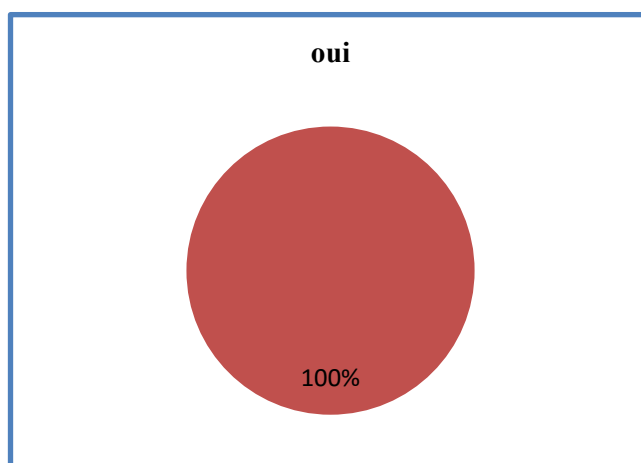
**Tableau 3-4:** Tri à plat de la question 1.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	120	100%
Non	0	0%
<b>Total</b>	120	100%

**Figure 3-8:** Tri à plat de la question 1.

**Commentaire :**

La totalité des personnes interrogées confirme qu'ils connaissent la marque CONDOR.

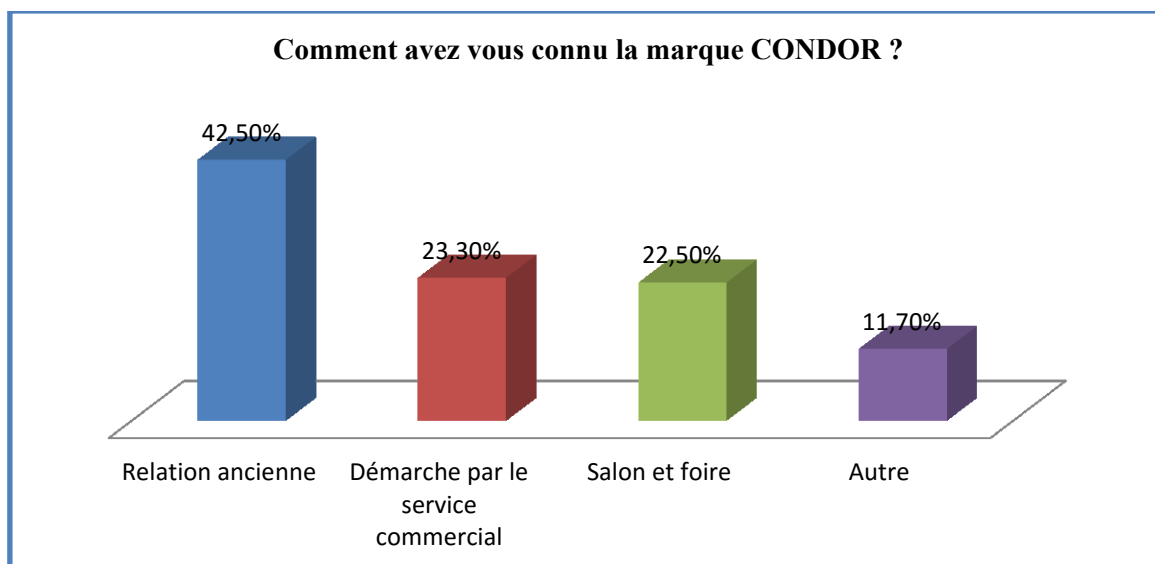


**Question n° 2 :** Comment avez-vous connu la marque CONDOR ?

**Tableau 3-5 :** Tri à plat de la question 2.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Relation ancienne	51	42,5%
Démarche par le service commercial	28	23,3%
Salon et foire	27	22,5%
Autre	14	11,7%
Total	120	100,0

Figure 3-9 : Tri à plat de la question 2.



### Commentaire :

Selon cette figure, nous constatons que 42.5 % des client sont une relation ancienne avec la marque CONDOR, 23.3 % de la clientèle montre qu'elle est démarchée par le service commercial et 22.5 % ont connu la marque Condor par des moyens adaptés par l'entreprise comme les salons et foires. Le reste de la population déclarent qu'il s'agit d'autres moyens.

**Question 3 :** Avez-vous utilisez les produits CONDOR ?

Tableau 3-6: Tri à plat de la question 3.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
---------	-----------	-------------

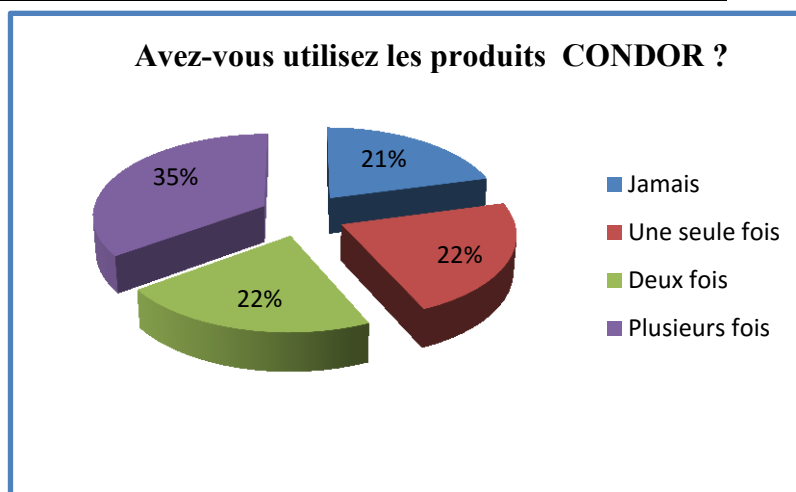
Jamais	25	20,8 %
Une seule fois	27	22,5 %
Deux fois	26	21,7 %
Plusieurs fois	42	35 %
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100 %</b>

**Figure 3-10:** Tri à plat de la question 3.

**Commentaire :**

On constate que La majorité de la population interrogée ont utilisé les produits CONDOR au moins une seule fois, ce qui représente 79% de la population. Nous

remarquons que 35 %des personnes interrogés utilisent les produits CONDOR plusieurs fois, suivi par le taux de 22 % qui les utilisent « une seule fois », « deux fois ». Le reste des interrogés n'a jamais utilisé les produits CONDOR.



**Question 4 :** Connaissez-vous les gammes des produits CONDOR ?

Pour cette question, nous avons d'abord demandé s'ils avaient eu connaissance de cette marque et par la suite nous leur avons demandé de préciser dans la gamme proposée les produits qu'ils reconnaissaient.

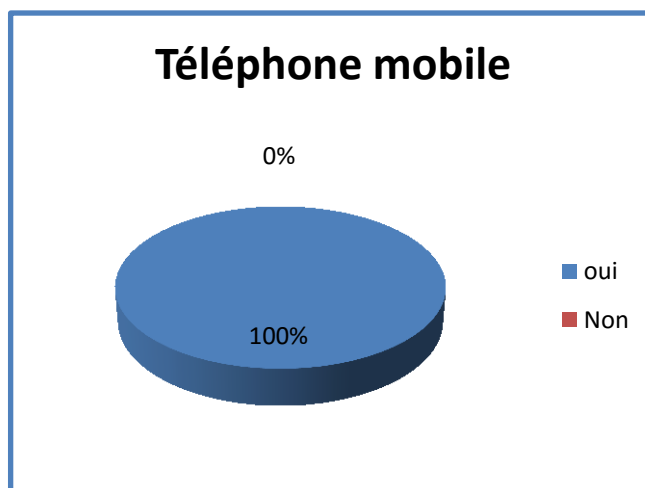
**Tableau 3-7 :** La gamme de produit « Téléphone mobile ».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	120	100%
Non	0	0%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-11** : La gamme de produit « Téléphone mobile ».

**Commentaire :**

De cette figure, nous constatons que la totalité de la population interrogée connaît les téléphones mobiles de CONDOR.



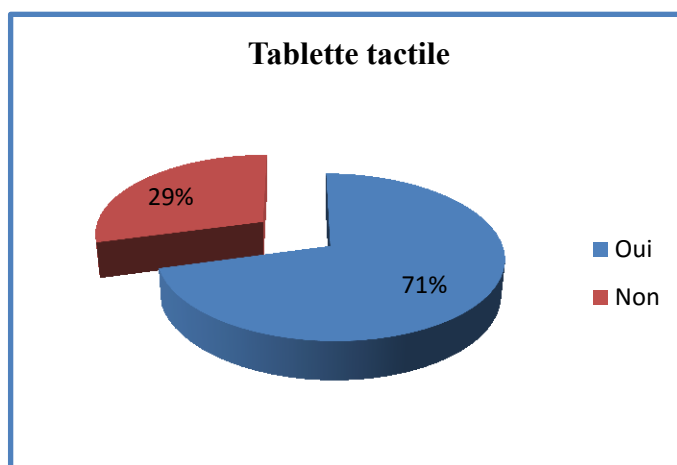
**Tableau 3-8** : La gamme de produit « Tablette tactile ».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	85	70,8%
Non	35	29,2%
Total	120	100%

**Figure 3-12:** La gamme de produit « Tablette tactile ».

**Commentaire :**

Concernant les produits CONDOR du style tablette tactile, 71% des personnes affirment connaître ce produit.



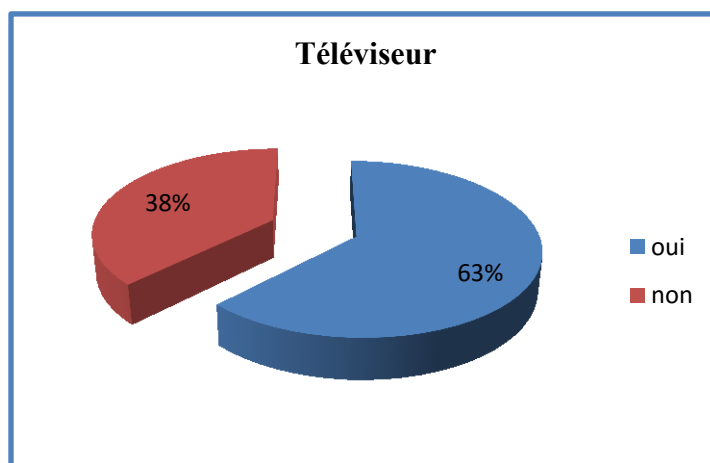
**Tableau 3-9** : La gamme de produit « Téléviseur».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
oui	75	62,5%
non	45	37,5%
Total	120	100%

**Figure 3-13 :** La gamme de produit « Téléviseur ».

**Commentaire :**

Pareillement pour cette gamme de produit, la marque reste connue auprès de l’échantillon.



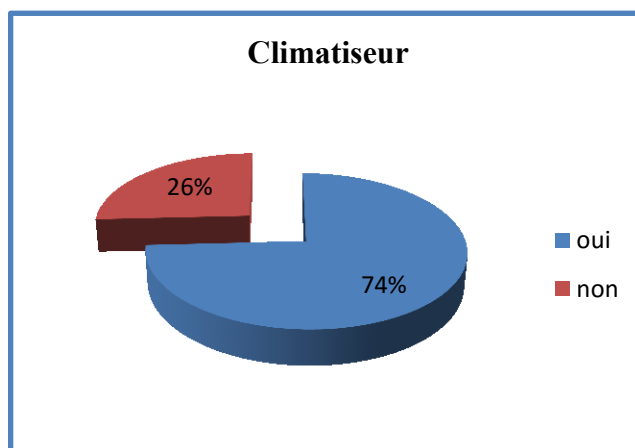
**Tableau 3-10 :** La gamme de produit « Climatiseur ».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
oui	89	74,2%
non	31	25,8%
<b>Total</b>	120	100%

**Figure 3-14 :** La gamme de produit « Climatiseur ».

**Commentaire :**

Idem pour cette gamme de produit de climatiseur l’entreprise est connue auprès des consommateurs avec un taux de 74%



**Tableau 3-11:** La gamme de produit « Réfrigérateur ».

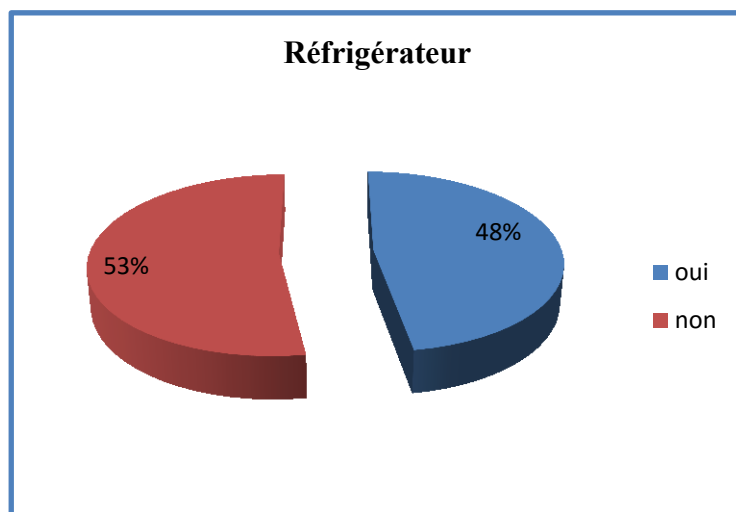
Réponse	Fréquence	Pourcentage
oui	57	47,5%

non	63	52,5%
Total	120	100%

**Figure3-15** : La gamme de produit « Réfrigérateur ».

**Commentaire :**

La marque CONDOR reste aussi connue dans sa gamme de produit « réfrigérateur ».



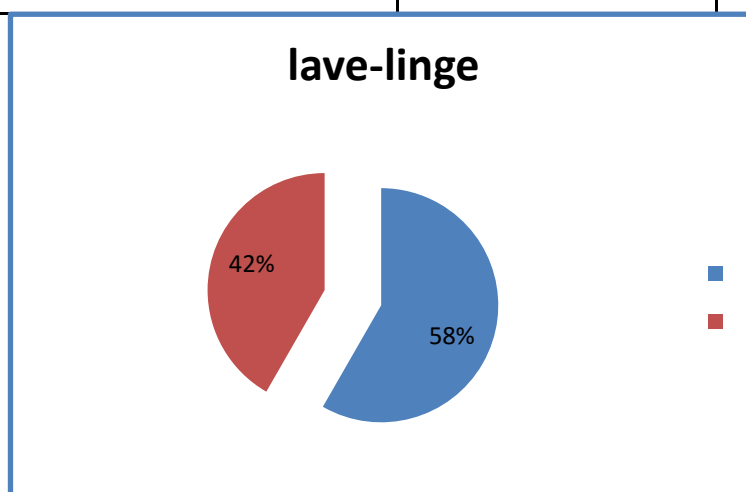
**Tableau N3-12** : La gamme de produit « Lave linge ».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	70	58,3%
Non	50	41,7%
Total	120	100%

**Figure 3-16** : La gamme de produit « Lave-linge ».

**Commentaire :**

Nous constatons comme auparavant que la marque reste aussi connue pour son produit « lave-linge »



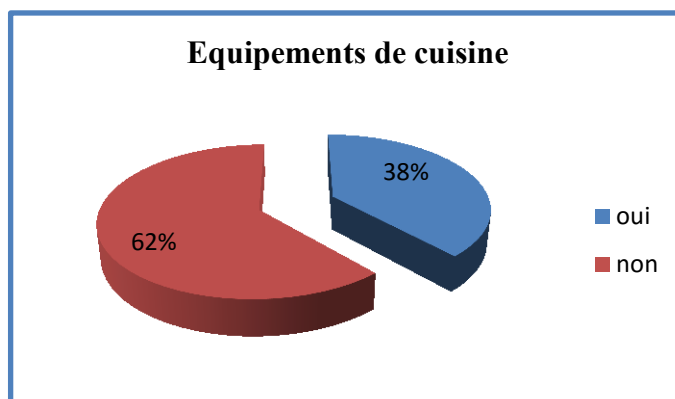
**Tableau 3-13** : La gamme de produit « Equipements de cuisine».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	46	38,3%
Non	74	61,7%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-17** : La gamme de produit « Equipements de cuisine ».

**Commentaire :**

Idem pour cette catégorie de produit, l'entreprise possède une bonne notoriété, avec un taux de 62%.



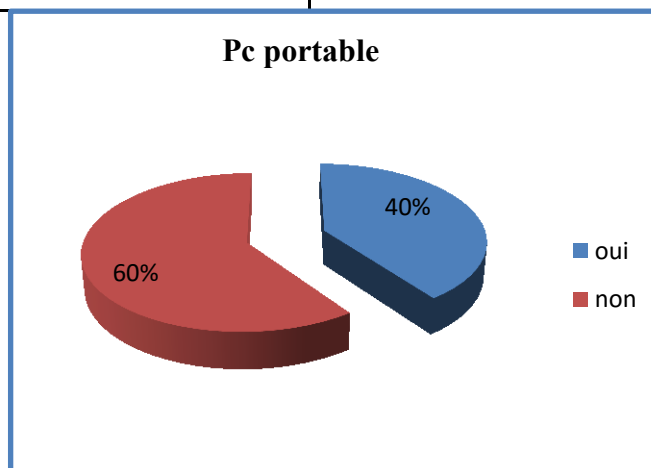
**Tableau 3-14** : La gamme de produit « Pc portable ».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	48	40 %
Non	72	60 %
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100 %</b>

**Figure3-18** : La gamme de produit « Pc portable ».

**Commentaire :**

Pour la gamme « PC portable », l'entreprise CONDOR est aussi reconnue par la population interrogée mais avec seulement un pourcentage de 40%.



**Tableau 3-15** : La gamme de produit « Ultrabook ».

Réponse	Fréquence	Pourcentage
---------	-----------	-------------

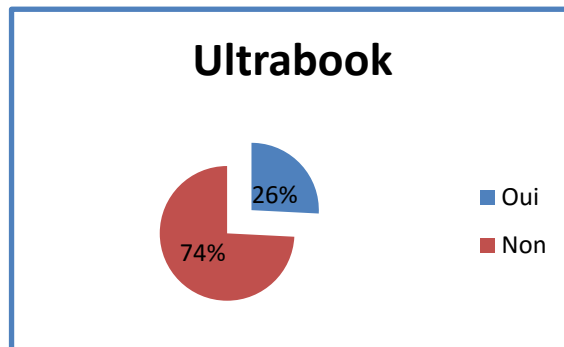
Oui	31	25,8 %
Non	89	74,2 %
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100 %</b>

**Figure 3-19 :** La gamme de produit « Ultrabook ».

**Commentaire :**

Les consommateurs n'ont pas une bonne connaissance de cette gamme de produit, et cela avec un taux minimum de 26%.

**Question 5 :** Comment trouvez-vous la qualité des produits CONDOR ?



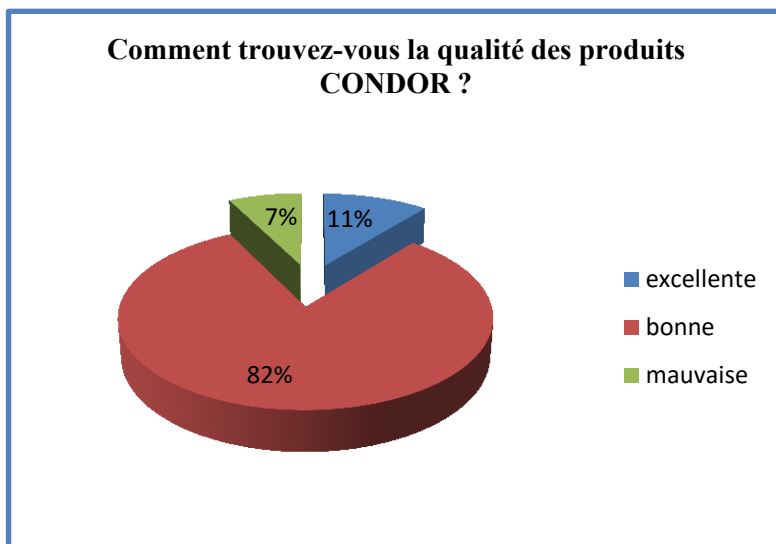
**Tableau 3-16 :** Comment trouvez-vous la qualité des produits CONDOR ?

Réponse	Fréquence	Pourcentage
excellente	13	10,8 %
bonne	98	81,7 %
mauvaise	9	7,5 %
Total	120	100 %

**Figure 3-20:** Comment trouvez-vous la qualité des produits CONDOR ?

**Commentaire :**

82% de notre population ont répondu que la qualité des produits de la marque CONDOR est 'bonne'.



**Question 6 :** Comment évaluez-vous la qualité des produit CONDOR en terme de :

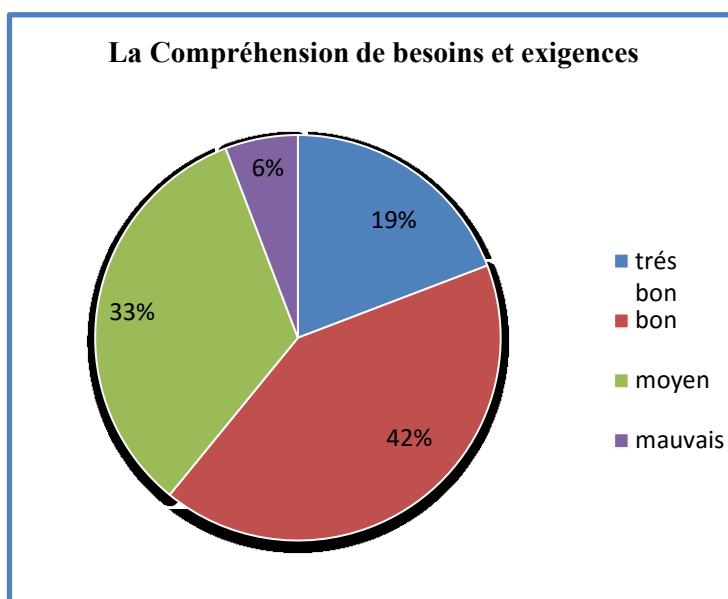
**Tableau 3-17 :** La Compréhension de besoins et exigences.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très bon	23	19.2 %
Bon	50	41.7 %
Moyen	40	33.3 %
Mauvais	7	5.8 %
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100 %</b>

**Figure 3-21 :** La Compréhension de besoins et exigences.

Commentaire :

Les résultats de cette question démontrent que la compréhension des besoins et des exigences de la part de l'entreprise varie entre le moyen et le bon avec un pourcentage respectif de 33% et 42%. Ce qui représente un la majorité des personnes de notre échantillon.

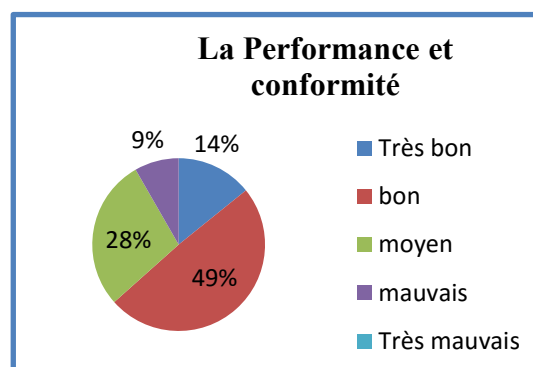


**Tableau 3-18 :** La Performance et conformité.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très bon	17	14,2%
bon	59	49,2%
moyen	34	28,3%
mauvais	10	8,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-22 :** La Performance et conformité.

Commentaire :La majorité des personnes sondées ont répondu que la performance et la conformité des produits sont bonnes avec un taux de 49%.



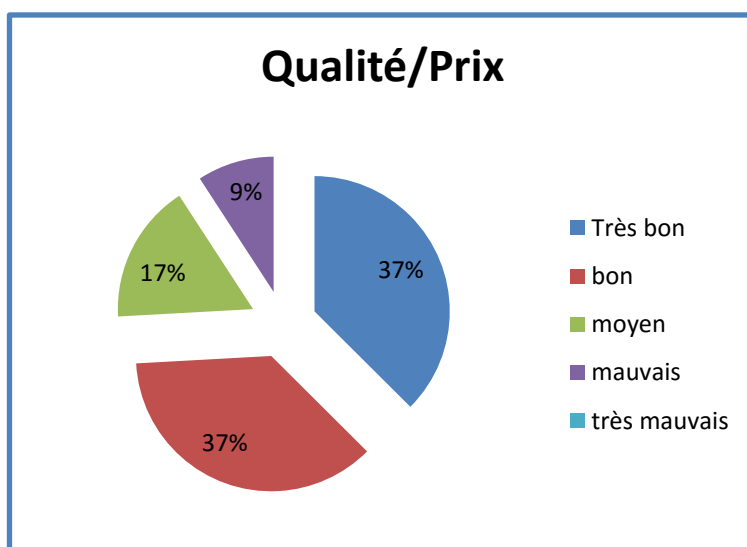
**Tableau 3-19:** Le rapport qualité/prix.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très bon	45	37,5%
Bon	44	36,7%
Moyen	20	16,7%
Mauvais	11	9,2%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-23:** Le rapport qualité/prix.

**Commentaire :**

74% des personnes jugent que la qualité des produits CONDOR varie entre bonne et très bonne.



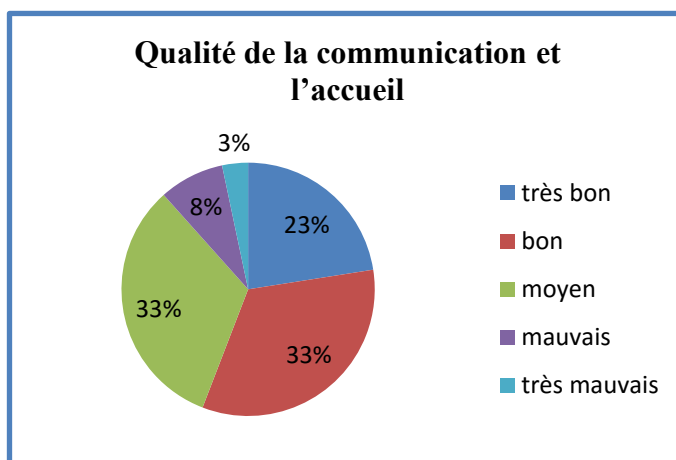
**Tableau 3-20 :** Qualité de la communication et l'accueil.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
très bon	27	22,5%
bon	40	33,3%
moyen	39	32,5%
mauvais	10	8,3%
très mauvais	4	3,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-24 :** Qualité de la communication et l'accueil.

**Commentaire :**

Concernant la qualité de la communication et de l'accueil octroyée par l'entreprise, l'échantillon sondé la juge majoritairement bonne et moyennement bonne.



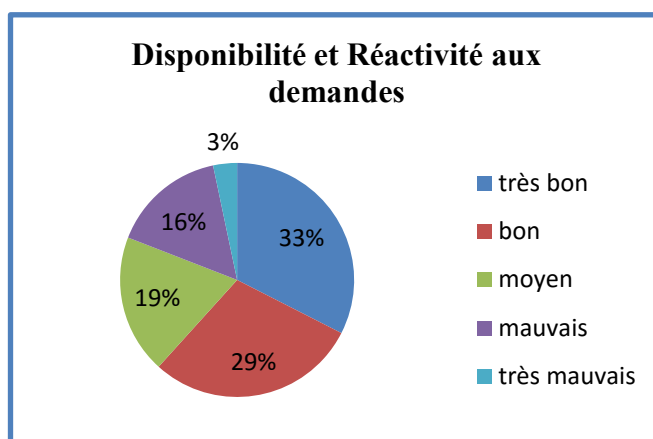
**Tableau 3-21 :** Disponibilité et Réactivité aux demandes.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
très bon	39	32,5%
Bon	35	29,2%
moyen	23	19,2%
mauvais	19	15,8%
très mauvais	4	3,3%
Total	120	100%

**Figure 3-25 :** Disponibilité et Réactivité aux demandes.

**Commentaire :**

Pour la disponibilité et la réactivité aux demandes, la population la trouve globalement bonne.

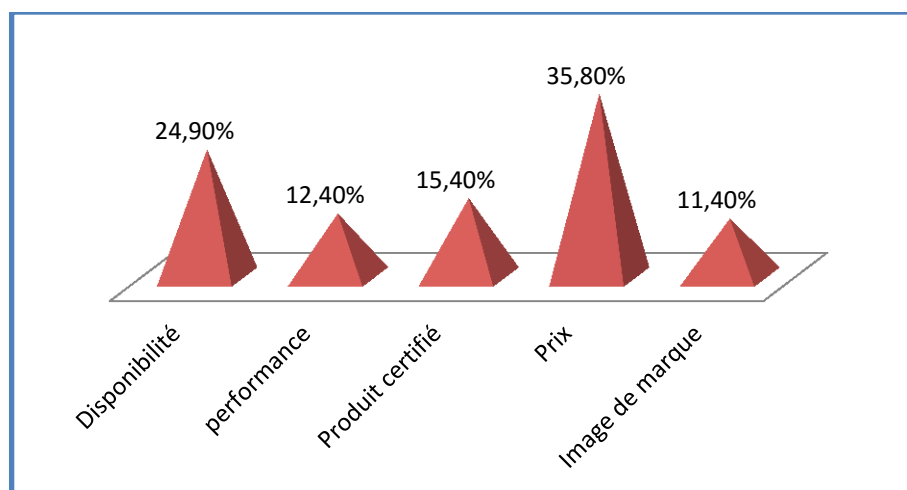


**Question 7 :** Quelles sont les critères par lesquelles vous préférez acheter les produits CONDOR ?

**Tableau 3-22 :** Tri à plat de la question 7.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Disponibilité	30	24,9%
performance	15	12,4%
Produit certifié	18	15,4%
Prix	43	35,8%
Image de marque	14	11,4%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100,0%</b>

**Figure 3-26 :** Tri à plat de la question 7.



**Commentaire :**

Selon les personnes questionnées le critère le plus important lors de l'achat d'un produit est le critère prix avec un pourcentage de 35,8%, suivie du critère disponibilité avec 24,90%.

**Question 8 :** Avez-vous rencontré des dysfonctionnements du produit CONDOR ?

**Tableau 3-23 :** Téléphone mobile.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	49	40,8%
Non	71	59,2%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

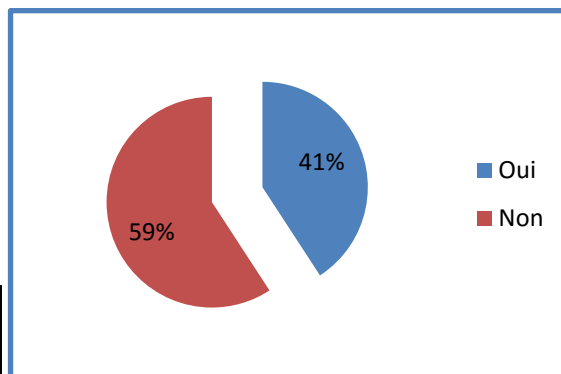
**Figure 3-27 : Téléphone mobile.**

**Commentaire :**

Les réponses des personnes sont mitigées mais néanmoins elles qui tendent plus vers un non avec un taux de 59%.

**Tableau 3-24 : Tablette tactile.**

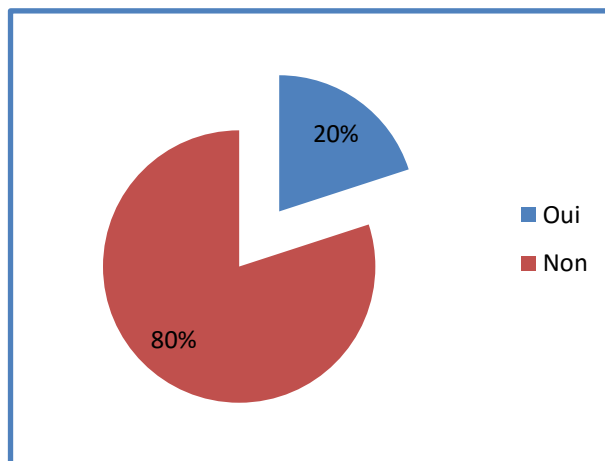
Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	24	20%
Non	96	80%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>



**Figure 3-28 : Tablette tactile.**

**Commentaire :**

Pour la gamme de produit « tablette tactile » la majorité de notre population interrogée ont répondu ne pas avoir rencontrée de dysfonctionnement.



**Tableau 3-25 : Téléviseur.**

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	9	7,5%
Non	111	92,5%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-29 : téléviseur.**

**Commentaire :**

92% de personnes ont assuré de ne pas avoir de disfonctionnement avec la gamme de produit « téléviseur ».

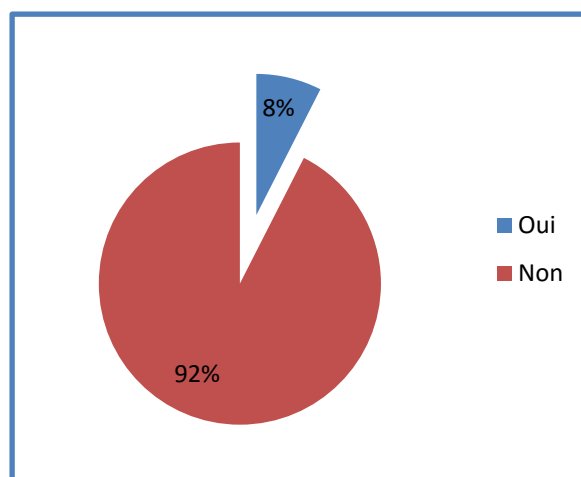


Tableau 3-26 : Climatiseur.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	26	21,7%
Non	94	78,3%
<b>Total</b>	120	100%

Figure 3-30 : Climatiseur.

**Commentaire :**

Ce qui est également la même chose pour la gamme de produit « Climatiseur », avec un taux de 78% de non dysfonctionnement.

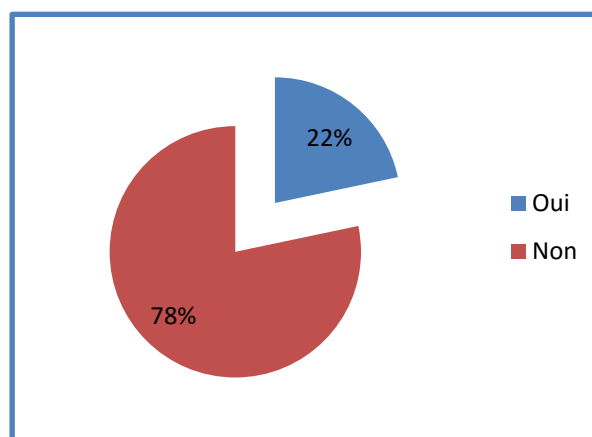


Tableau 3-27 : Réfrigérateur.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	29	24,2%
Non	91	75,8%
<b>Total</b>	120	100%

Figure 3-31 : Réfrigérateur.

**Commentaire :**

Ce qui se confirme aussi avec sa gamme de réfrigérateur, avec un taux de non dysfonctionnement de 76%.

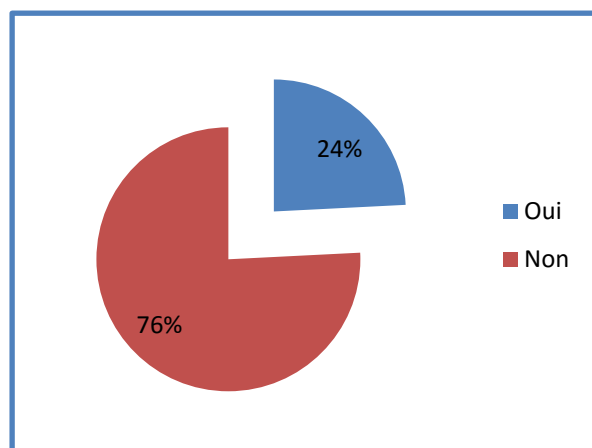


Tableau 3-28 : Lave-linge.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	3	2,5%
Non	117	97,5%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 2-32 : Lave-linge.

**Commentaire :**

Ce qui se poursuit aussi avec les lave-linges de la marque avec un taux de non dysfonctionnement atteignant les 98%.

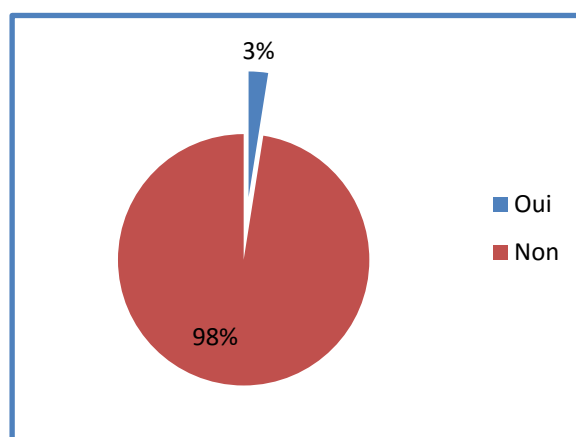


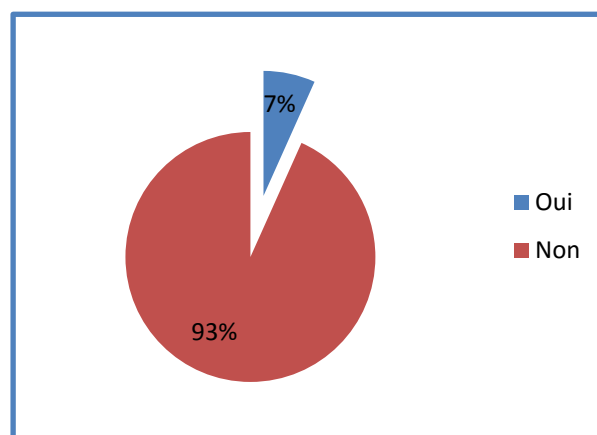
Tableau 3-29 : Equipement de cuisine.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	8	6,7%
Non	112	93,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-33: Equipement de cuisine.

**Commentaire :**

A l'instar des autres produits de la gamme CONDOR, les équipements de cuisine enregistrent eux aussi un taux de non dysfonctionnement de 93%.



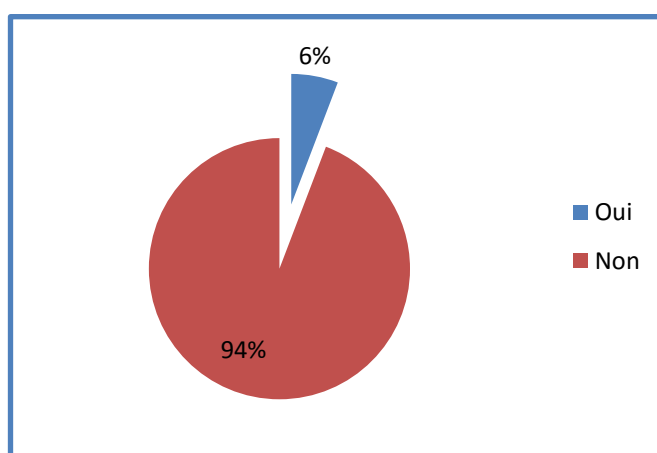
**Tableau 3-30** : Pc portable.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	7	5,8%
Non	113	94,2%
<b>Total</b>	120	100%

**Figure 3-34**: Pc portable.

**Commentaire :**

Idem pour la gamme de produit « PC portable », les résultats affichent un taux de non dysfonctionnement de 94% pour la marque.



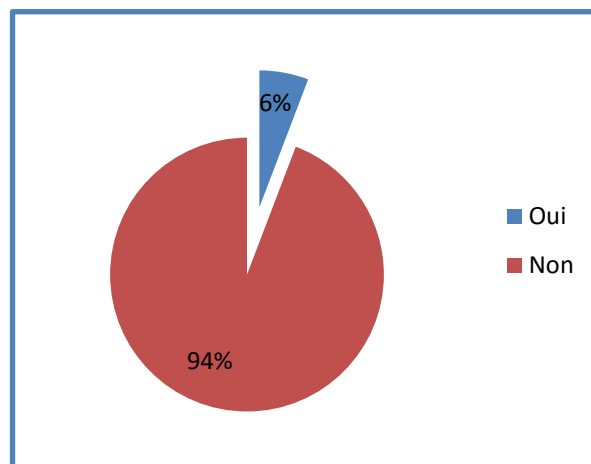
**Tableau 3-31** : Ultrabook.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	7	5,8%
Non	113	94,2%
<b>Total</b>	120	100%

**Figure 3-35** : Ultrabook.

**Commentaire :**

L'ultrabook de la marque condor affiche un pourcentage de 94% de non dysfonctionnement, selon notre population sondée.



**Question 9 :** Avez-vous déjà fait des réclamations à CONDOR ?

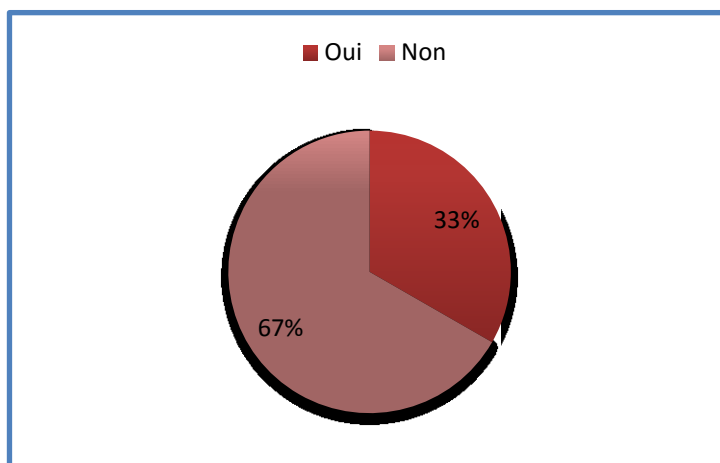
**Tableau 3-32 :** Tri à plat de la question 9.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	40	33,3%
Non	80	66,7%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-36 :** Tri à plat de la question 9.

**Commentaire :**

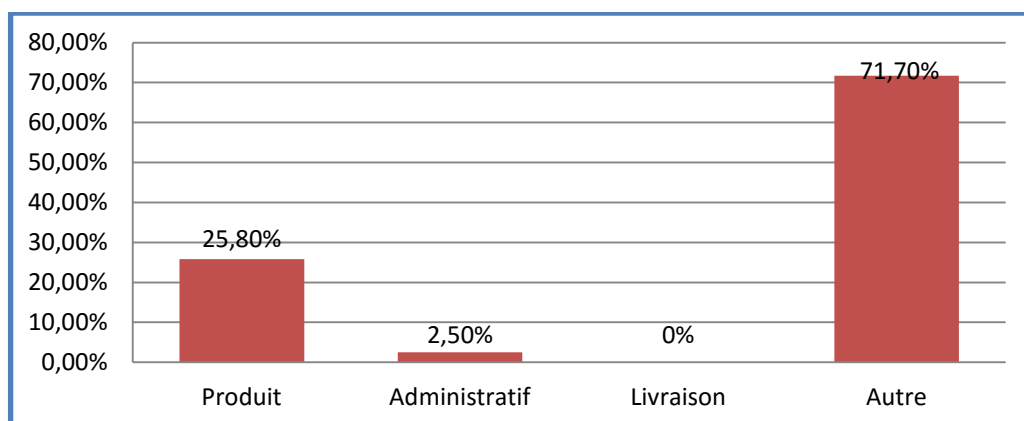
67% des personnes interrogées déclarent ne pas avoir eu recours à des réclamations sur les produits de la marque CONDOR.



**Tableau 3-33 :** l'objet des réclamations.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Produit	31	25,8%
Administratif	3	2,5%
Livraison	0	0%
Autre	86	71,7%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-37 :** L'objet des réclamations.



**Commentaire :**

Pour le reste des personnes ayant déjà eu recours à des réclamations, l'objet de leurs réclamations porte essentiellement sur divers causes (autre) comme le montre le graphe précédant avec un taux de 71,70%.

**Questions 10 :** Comment estimez-vous le traitement des réclamations en termes de :

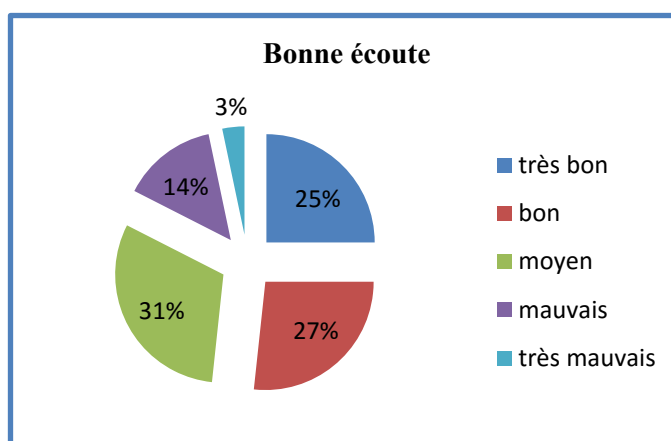
**Tableau 3-34 :** Bonne écoute.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très bon	30	25%
Bon	32	26,7%
Moyen	37	30,8%
Mauvais	17	14,2%
Très mauvais	4	3,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-38:** Bonne écoute.

**Commentaire :**

Concernant la bonne écoute du consommateur de la part de l'entreprise, les personnes interrogées la considèrent majoritairement comme moyennement bonne.



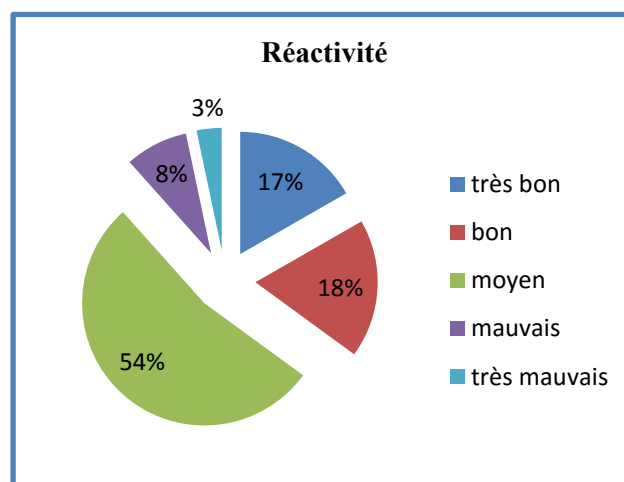
**Tableau 3-35 : Réactivité.**

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très bon	20	16,7%
Bon	22	18,3%
Moyen	64	53,3%
Mauvais	10	8,3%
Très mauvais	4	3,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-39 : Réactivité.**

**Commentaire :**

Selon notre échantillon, la réactivité de l'entreprise serait moyenne avec un taux atteignant les 54%.



**Tableau 3-36 : Efficacité.**

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très bon	10	8,3%
Bon	28	23,3%
Moyen	51	42,5%
Mauvais	27	22,5%
Très mauvais	4	3,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-40 : Efficacité.

**Commentaire :**

Pareillement pour son efficacité jugée moyenne par les personnes sondées, avec un taux de 43%.

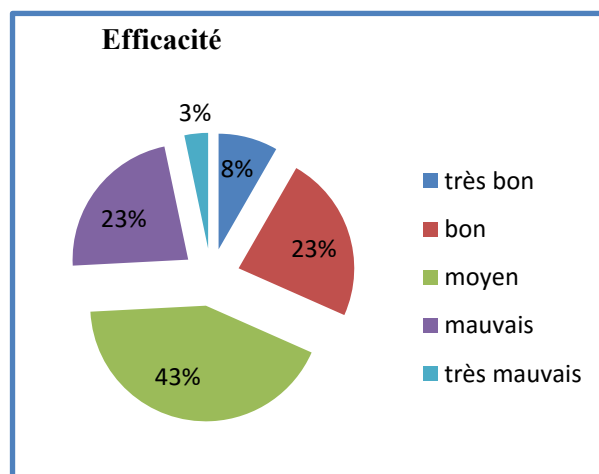


Tableau 3-37 : Réponse satisfaisante.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très bon	25	20,8%
Bon	20	16,7%
Moyen	52	43,3%
Mauvais	13	10,8%
Très mauvais	10	8,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-41 : Réponse satisfaisante.

**Commentaire :**

En termes de réponse à leurs requêtes, notre population serait moyennement satisfaite (un taux de 43%).

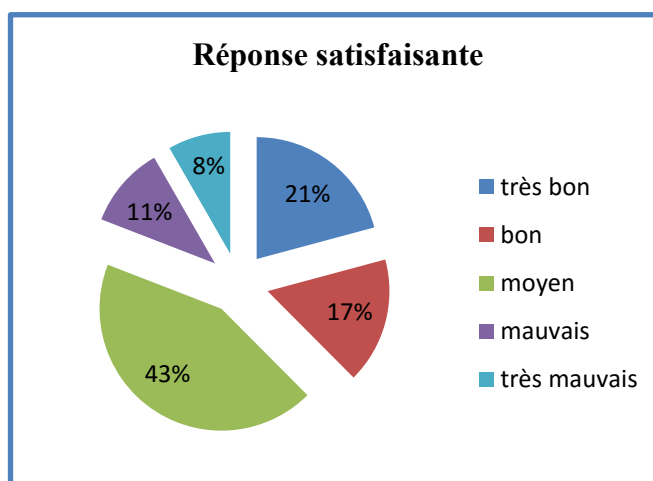


Tableau 3-38 : Bonne Gestion de la Réclamation.

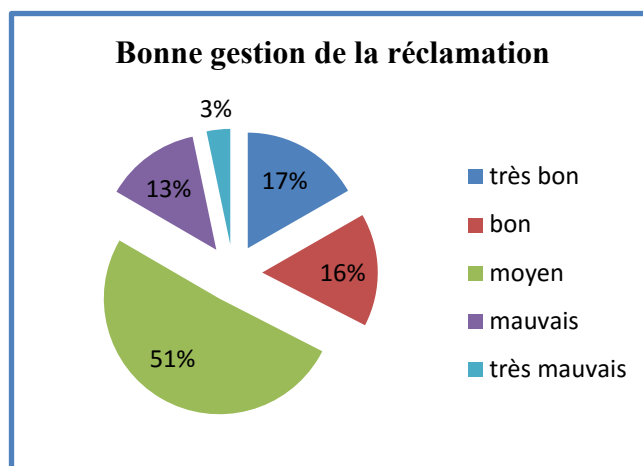
Réponse	Fréquence	Pourcentage
très bon	20	16,7%

Bon	19	15,8%
Moyen	61	50,8%
Mauvais	16	13,3%
très mauvais	4	3,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-42 :** Bonne Gestion de la Réclamation.

**Commentaire :**

Ce qui se clarifie également en termes de gestion de la réclamation, vu que la plus grande partie de l'échantillon la trouve moyenne.



**Question 12 :** Quelles est votre degré de satisfaction envers les produits de CONDOR en terme de ?

**Tableau 3-39 :** Design.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	35	29,2%
Satisfait	61	50,8%
Ni satisfait ni insatisfait	19	15,8%
Plutôt satisfait	5	4,2%
Pas satisfait	0	0%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-43 : Design.

**Commentaire :**

51% de la population sont satisfaits du design des produits CONDOR.

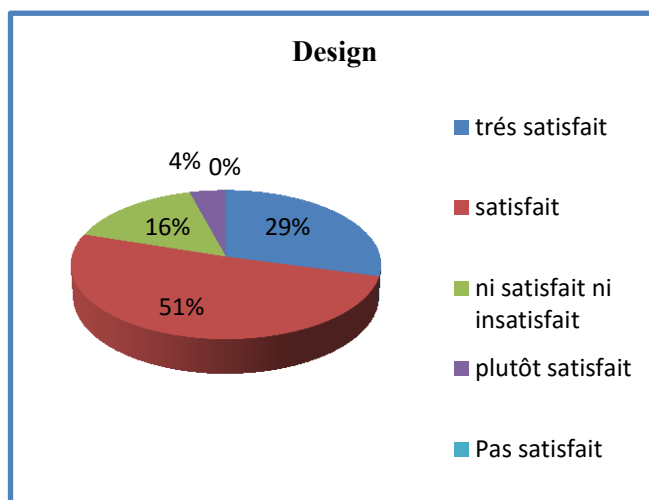


Tableau 3-44 : Autonomie.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	17	14,2%
Satisfait	49	40,8%
Ni satisfait ni insatisfait	54	45%
Plutôt satisfait	0	0%
Pas satisfait	0	0%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-45 : Autonomie.

**Commentaire :**

Nous constatons que notre population est mitigée concernant l'autonomie des produits de la marque CONDOR.

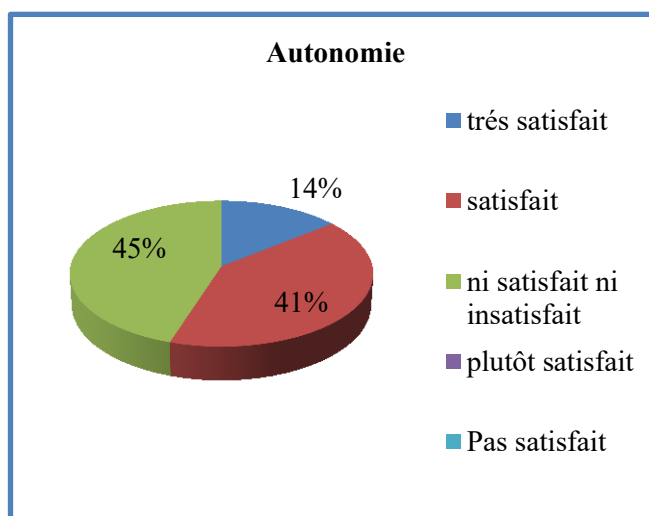


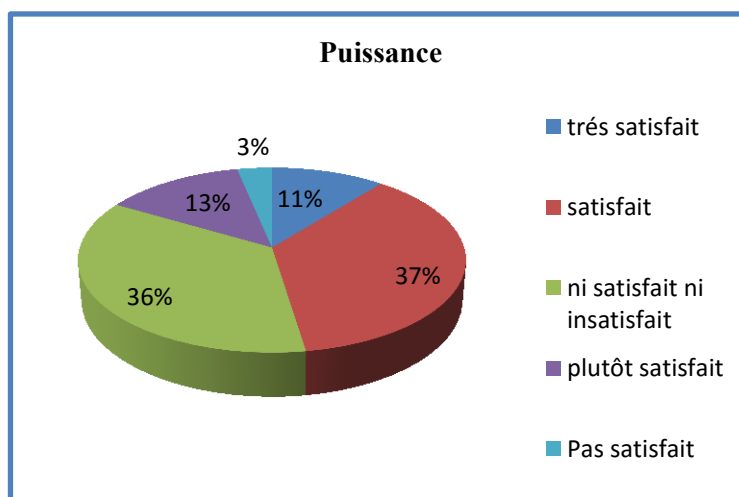
Tableau 3-41 : Puissance.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	13	10,8%
Satisfait	44	36,7%
Ni satisfait ni insatisfait	43	35,8%
Plutôt satisfait	16	13,3%
Pas satisfait	4	3,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Figure 3-46 : Puissance.**

**Commentaire :**

Ce qui également le cas concernant la puissance des produits CONDOR, vu que notre population reste majoritairement indécise sur sa satisfaction.



**Tableau 3-42 : Résistance.**

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	14	11,7%
Satisfait	42	35%
Ni satisfait ni insatisfait	31	25,8%
Plutôt satisfait	17	14,2%
Pas satisfait	16	13,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-46 : Résistance.

**Commentaire :**

35% ont répondu être satisfait de la résistance des produits de l’entreprise, ce qui représente la majorité de notre échantillon.

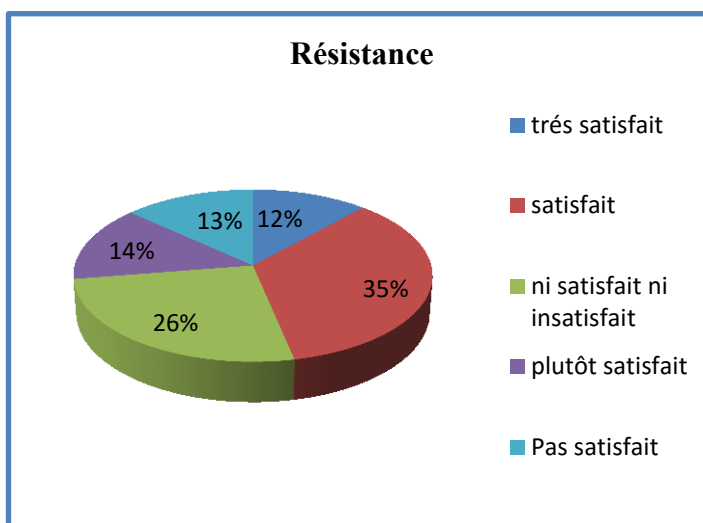


Tableau 3-43 : Couleur.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	32	26,7%
Satisfait	35	29,2%
Ni satisfait ni insatisfait	28	23,3%
Plutôt satisfait	19	15,8%
Pas satisfait	6	5%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-47 : Couleur.

**Commentaire :**

Nous constatons que la majorité de nos intervenants sont satisfaits voir très satisfaits des couleurs des produits.

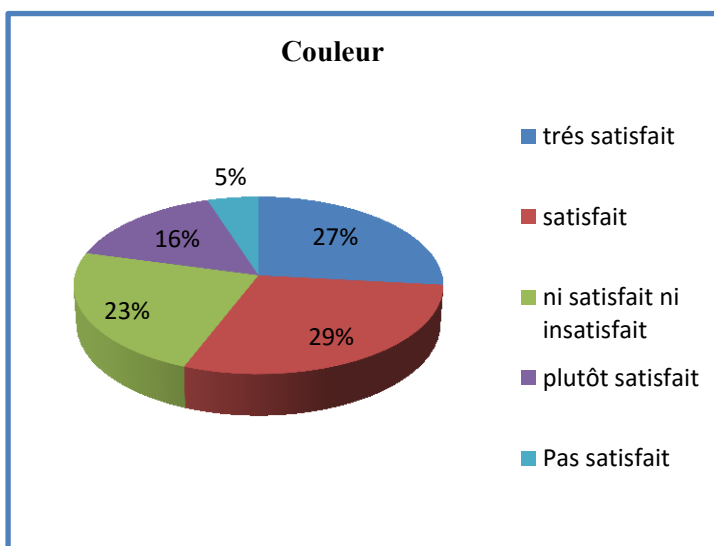


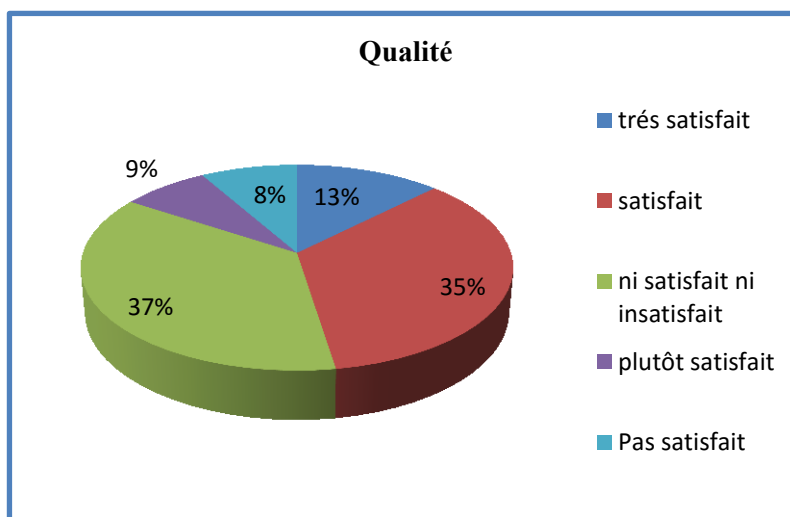
Tableau 3-44 : Qualité.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	15	12,5%
Satisfait	42	35%
Ni satisfait ni insatisfait	44	36,7%
Plutôt satisfait	9	7,5%
Pas satisfait	10	8,3%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-48 : Qualité.

**Commentaire :**

En termes de qualité de la marque, la population reste globalement mitigée sur la qualité des produits comme le montre la représentation graphique suivante.



**Question 12 :** Comptez-vous racheter les produits CONDOR ?

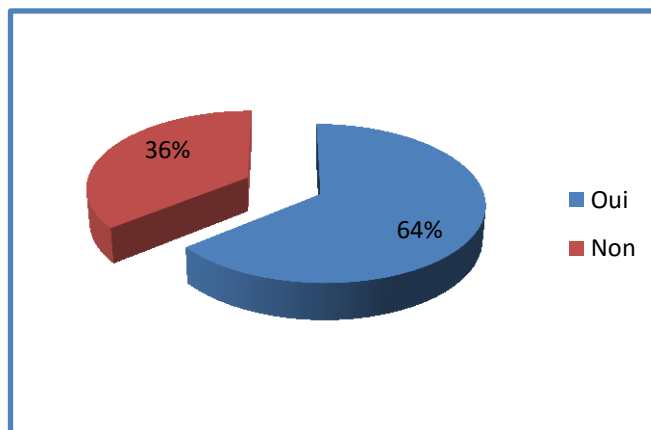
Tableau 3-45 : Tri à plat de la question 12.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	77	64,2%
Non	43	35,8%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Figure 3-49: Tri à plat de la question 12.

**Commentaire :**

77% de notre échantillon sont prêts à racheter des produits de la marque.



**Question 13 :** Recommandez-vous les produits CONDOR à d'autres personnes ?

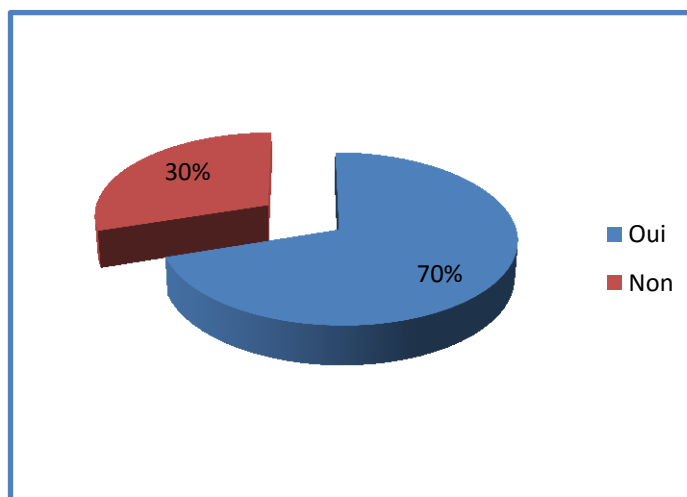
Tableau 3-46 : Tri à plat de la question 13.

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	84	70%
Non	36	30%
Total	120	100%

Figure 3-50 : Tri à plat de la question 13.

**Commentaire :**

majoritairement les personnes interrogées recommandent les produits CONDOR, avec un taux de 70%



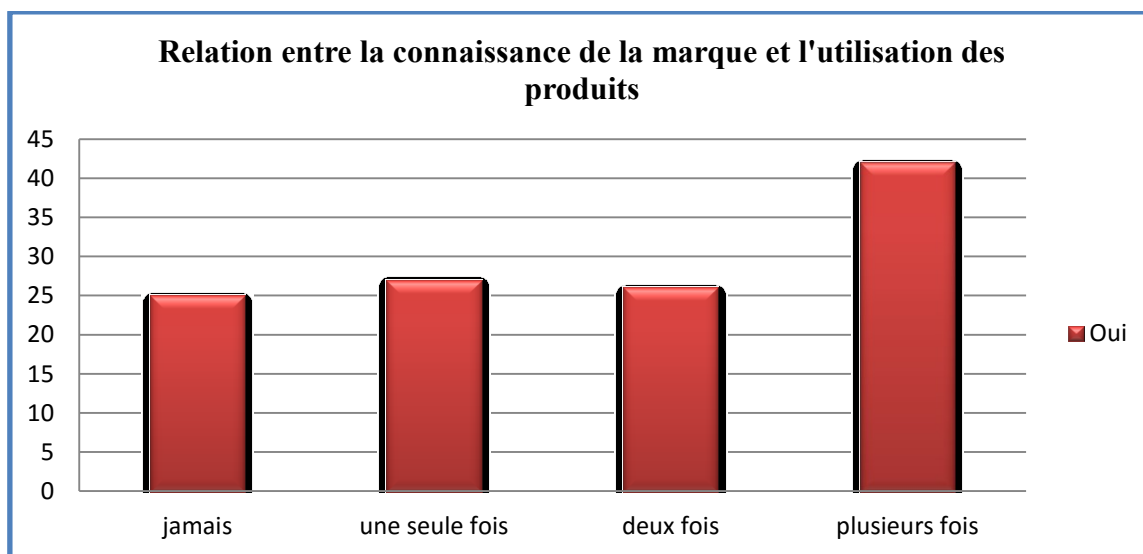
Nous entaillons ici l'analyse bi-variée qui comporte à étudier les relations entre deux variables. Il s'agit d'un tri-croisé dénombrant d'observations correspondant à chaque combinaison possible qui nous intéressons à notre recherche.

**Relation 1 :** le lien entre la connaissance de la marque CONDOR et l'utilisation des produits CONDOR.

**Tableau 3-47 :** Tri croisé de la relation 1.

Connaissance/utilisation	jamais	une seule fois	deux fois	plusieurs fois	Total
Oui	25	27	26	42	120
Total	25	27	26	42	120

**Figure 3-51 :** Tri croisé de la relation 1.



**Commentaire :**

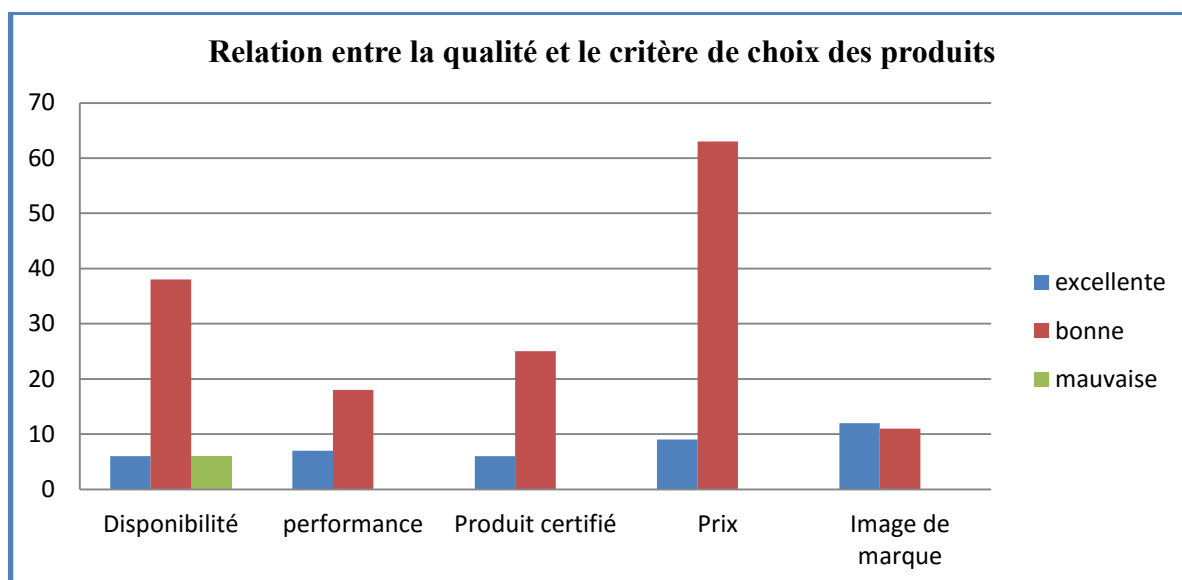
Nous remarquons de cette relation, que toute la population interrogés connaît la marque CONDOR, même si les personnes interrogées n'ont jamais utilisé les produits CONDOR. Nous trouvons aussi que la réputation de la marque conduit à une utilisation des produits plus forte.

**Relation 2 :** Croisement de la qualité et le critère d'achat des produits CONDOR.

**Tableau 3-48** : Tri croisé de la relation 2.

Qualité/Critère	Disponibilité	performance	Produit certifié	Prix	Image de marque	Total
Excellente	6	7	6	9	12	13
Bonne	38	18	25	63	11	91
Mauvaise	6	0	0	0	0	6
<b>Total</b>	50	25	31	72	23	110

**Figure 3-52** : Tri croisé de la relation 2.



**Commentaire :**

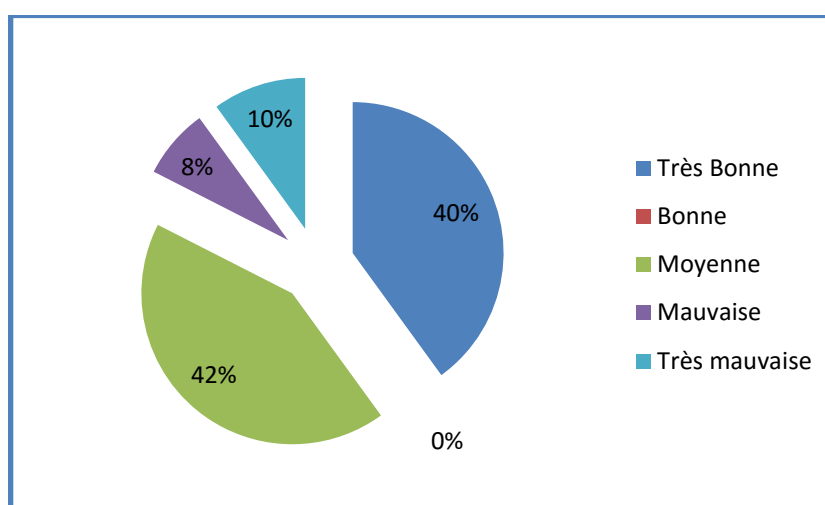
Nous remarquons que la majorité dominante trouve que le rapport qualité/prix est le meilleur critère des produits CONDOR, en deuxième place la disponibilité suivie par les produits certifiés de l'entreprise qui garantissent la bonne qualité des produits. Nous constatons donc que le prix est un facteur décisif dans le processus de la prise de décision d'achat.

**Relation 3** : Croisement entre la réclamation et la gestion de cette réclamation.

**Tableau 3-49** : Tri croisé de la relation 3.

Réclamation/Gestion	Très Bonne	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Très mauvaise	Total
Oui	16	0	17	3	4	40
<del>Non</del>	<del>4</del>	<del>19</del>	<del>44</del>	<del>13</del>	<del>0</del>	<del>80</del>
<b>Total</b>	20	19	61	16	4	120

Figure 3-53 : Tri croisé de la relation 3.



### Commentaire :

La plus part des individus de la population interrogée qui ont déjà fait une réclamation chez CONDOR trouvent que la gestion de la réclamation est très bonne ou bien moyenne, nous pouvons dire que la majorité des clients sont satisfait.

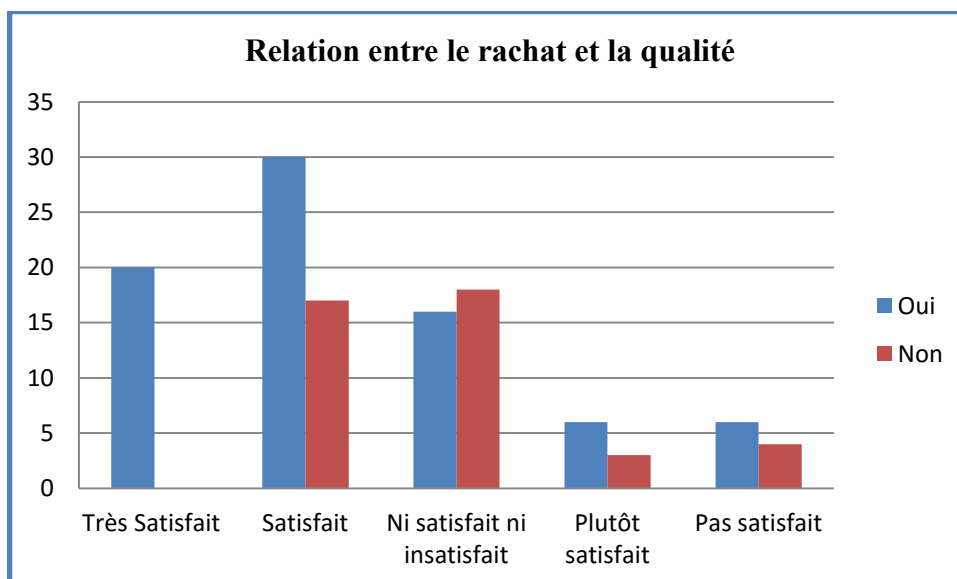
Nous constatons que chaque réclamation est une opportunité qui permet d'être proche des besoins des clients, d'innover et d'améliorer la qualité de l'entreprise.

**Relation 4 :** Croisement entre la satisfaction de la qualité et le rachat.

Tableau 3-50 : Tri croisé de la relation 4.

Rachat/Qualité	Très Satisfait	Satisfait	Ni satisfait ni insatisfait	Plutôt satisfait	Pas satisfait	Total
Oui	20	30	16	6	6	78
Non	0	17	18	3	4	42
<b>Total</b>	20	47	34	9	10	120

Figure 3-54 : Tri croisé de la relation 4.



### Commentaire :

A travers cette question nous allons montrer la relation existante entre la qualité des produits et la fidélisation des clients.

Nous trouvons que la majorité extrême de la population interrogée qui sont très satisfaits ou satisfaits de la qualité des produits CONDOR comptent racheter ces produits au futur.

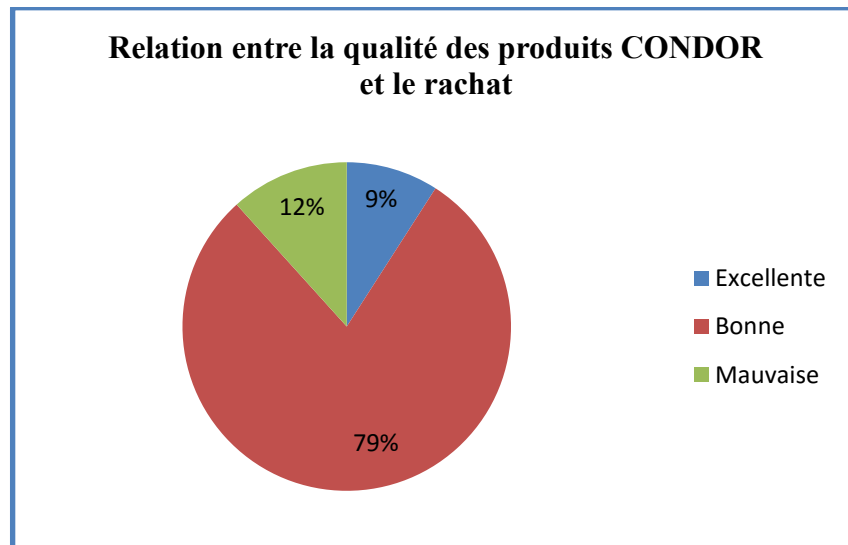
Donc nous pouvons dire que la qualité des produits contribue favorablement à la fidélité de la clientèle.

**Relation 5 :** Croisement entre la qualité des produits CONDOR et le rachat.

Tableau 3-51 : Tri croisé de la relation 5.

Rachat/Qualité des produits CONDOR	Excellente	Bonne	Mauvaise	Total
Oui	7	61	9	77
<del>Non</del>	<del>6</del>	<del>37</del>	<del>0</del>	<del>43</del>
<b>Total</b>	13	98	9	120

Figure 3-55 : Tri croisé de la relation 5.



### Commentaire :

La relation qualité / rachat est considérée comme étant la plus importante des relations.

Selon cette relation nous constatons que plus de deux tiers des personnes interrogées qui comptent racheter les produits CONDOR trouvent que la qualité est bonne.

Donc, nous pouvons confirmer que la qualité des produits est un élément qui génère la fidélité de la clientèle au sein de l'entreprise CONDOR.

### ❖ Synthèse générale des résultats de l'étude :

CONDOR est une société commerciale qui évolue dans un environnement très concurrentiel. Celle-ci se voit donc dans l'obligation d'avoir une stratégie de maîtrise, de bien gérer ses services, et de mettre en place un plan d'amélioration efficace et cohérent qui lui permettra d'atteindre un niveau de qualité pour répondre d'une meilleure façon aux besoins des clients et les satisfaire.

La finalité de toute étude est de proposer des solutions à un problème posé. De centrer la lumière sur l'analyse des résultats issus de l'étude, de proposer des actions stratégiques à entreprendre pour renforcer la qualité perçus. C'est l'objectif de la dernière section.

Les résultats obtenus à partir de nos questions :

- ✓ La totalité de la population interrogée connaissent CONDOR, nous pouvons dire la marque CONDOR dispose image de marque très forte, c'est l'une des marque plus

connues en Algérie, en effet toute la population connaissent la gamme de produit « téléphone mobile », ce qui lui permet de bien commercialiser ses produits et avoir son poids lourd au marché Algérien.

- ✓ Nous trouvons que 57 % des personnes interrogées ont utilisé les produits CONDOR plus que deux fois, D'une manière générale le Produit CONDOR dispose une clientèle fidèle et importante, se traduisant par une forte part de marché qui lui a permis d'être classée parmi les premières marques en Algérie.
- ✓ La majorité de la population interrogée trouve que les produits de CONDOR ont une qualité bonne et excellente (82% et 11% respectivement) ce qui implique l'importance accordée à la qualité par l'entreprise et le respect total aux exigences et conditions de bonne fabrication des produits.
- ✓ Concernant la perception du CONODR par rapport terme de qualité (compréhension de besoins, conformité et performance, rapport qualité/prix), on a remarqué qu'ils sont bons et acceptables par la majorité des consommateurs. Ce qui pousse l'entreprise à faire son mieux pour garder sa place chez sa clientèle.
- ✓ Il est nécessaire de donner une note complète à la communication et l'accueil de l'entreprise qui ont une mission de mettre le produit à la disposition de la clientèle, échanger les informations et mieux répondre aux services des clients, bien justifié par une bonne évaluation de la part des utilisateurs de produits CONODR.
- ✓ La question qui se pose est bien évidemment les critères de choix du Produit CONDOR, on constate que la plus part des clients choisissent CONDOR en tenant compte le critère Prix, pour certains d'autre ils ont optés pour CONDOR vis-à-vis sa disponibilité, ses produits certifiés.
- ✓ D'après nos analyses nous avons trouvé que plusieurs clients trouvent des dysfonctionnements au niveau de plusieurs gammes de produits CONDOR, traduite en terme de réclamations faites par les clients (33 % des personnes interrogées), ce qui implique un taux moyen de la bonne gestion de réclamation. Dans ce cas, l'entreprise CONDOR doit prendre en considération les plaintes des clients pour les satisfaire.
- ✓ Nous justifions la qualité des produits CONDOR par un client satisfait par moyenne envers les caractéristiques des produits (design, autonomie, puissance, résistance, couleur et qualité).
- ✓ 64% de la population interrogée vont racheter les produits CONDOR, et 70 % vont recommandés les produits CONDOR à d'autres personnes. Donc l'entreprise peut

bénéficier aux maximums de la bouche à oriel positif, où les clients sont prêts à recommander le produit, dans ce sens, l'entreprise peut intensifier ses efforts en matière de la communication, ce qui permet d'augmenter ses parts de marché, et d'améliorer sa notoriété.

- ✓ D'après le lien entre la connaissance de la marque CONDOR et l'utilisation des produits CONDOR, nous trouvons que l'image de la marque et la réputation conduit à une utilisation des produits plus forte.
- ✓ Nous avons trouvé d'après le croisement entre le critère d'achat et la qualité des produits CONDOR que le prix est un facteur décisif dans le processus de la prise de décision d'achat. C'est un facteur clé de succès pour l'entreprise CONDOR.
- ✓ D'après le croisement entre la réclamation et la gestion des réclamations, nous constatons que chaque réclamation est une opportunité qui permet d'être proche des besoins des clients, d'innover et d'améliorer la qualité de l'entreprise.
- ✓ D'après un lien entre la qualité et le rachat, nous trouvons que la majorité extrême de la population interrogée qui sont très satisfaits ou satisfaits de la qualité des produits CONDOR comptent racheter ces produits au futur. Nous pouvons dire que la qualité des produits contribue favorablement à la fidélité de la clientèle.
- ✓ A la fin la relation qualité/rachat est considérée comme étant la plus importante des relations. Selon cette relation nous constatons que plus de deux tiers des personnes interrogées qui comptent racheter les produits CONDOR trouvent que la qualité est bonne. Donc, nous pouvons confirmer que la qualité des produits est un élément qui génère la fidélité de la clientèle au sein de l'entreprise CONDOR.

### ❖ Remarques et recommandations :

Notre contribution scientifique dans la réalisation de ce travail de recherche, nous a permis de proposer un ensemble de suggestions, que nous pensant pratiques et utiles et qui peuvent servir l'amélioration dans le futur, parmi ces suggestions, citerons ce qui suit :

- ✓ Etre à jour avec les documentations nécessaires pour améliorer la qualité de produit vis-à-vis les avantages générés, d'avoir un personnel fière d'un produit impliquant, certifié par un organisme connaisseur du domaine, et de donner confiance aux clients avec un produit conforme aux normes et aux exigences de la qualité.
- ✓ Centrer les efforts sur le suivi de la clientèle en veillant à répondre au mieux à ses besoins, dans le but de donner au client l'occasion de contribuer à l'amélioration du

produit (prévoir les réactions des clients, être à son écoute, analyser ses insatisfactions et y répondre de façon personnalisée) par le biais des études de marché, permettant d'apporter informations fiables.

- ✓ Proposer des offres attractives correspondant aux exigences et aux besoins du marché et de ses segments, et se baser sur le point fort de l'entreprise CONDOR qui est le prix.
- ✓ Aujourd'hui l'environnement économique et concurrentiel de l'entreprise est tendu, l'offre est souvent supérieure à la demande, la solution qui se révèle possible est d'offrir des produits mieux que les concurrents afin de garantir sa pérennité et sa survie.
- ✓ Elaborer un plan de communication efficace avec la clientèle pour répondre à leurs exigences, les satisfaire afin de les fidéliser
- ✓ Investir dans le facteur humain par l'élaboration des formations selon les besoins du personnel, pour développer la relation avec la clientèle
- ✓ Suivre un programme de fidélisation bien étudié et utiliser les différentes techniques de fidélisation pour augmenter la part de marché
- ✓ Développer le service après vente et mettre en place des services techniques sur différents place géographiques pour mieux répondre aux problèmes d'utilisation.

# Conclusion générale

## Conclusion générale

---

Cette recherche avait pour objectif d'apporter une contribution à une meilleure compréhension de l'impact de la qualité des produits sur la fidélisation des clients.

Le sens du terme qualité diffère pour chaque individu, pour certain, il s'agit d'un « Degré d'excellence », pour d'autre de la « Conformité aux exigences », il s'agit d'une notion relative, cette dernière est aujourd'hui une valeur reconnue dans l'entreprise face à la pression de la concurrence. La gestion de cette qualité est devenue indispensable, face à une concurrence qui ne cesse de prendre l'ampleur.

Le client devient de plus en plus exigeant, il devient attaché seulement aux produits ou services conformes qui répondent à ses besoins et exigences. L'entreprise doit donc avoir les capacités de comprendre et de gérer les besoins de leurs clientèles et leur concevoir des produits de qualité.

L'intégration de la qualité dans les entreprises devient une condition primordiale, afin d'assurer sa pérennité et sa survie, elle permet de consolider la relation de l'entreprise avec sa clientèle pour arriver à les satisfaire, ensuite les fidéliser.

Le client est l'acteur le plus important de l'entreprise, car il détermine de façon significative la survie et le développement même de celle-ci. Son objectif, en terme de qualité des produits ou des services proposés à lui par l'entreprise est des plus délicats. Le client veut avoir, à l'avance, une probabilité aussi élevée que possible, sinon la certitude absolue, que le produit ou service dont il va disposer répondra à ses besoins. Il est très attentif à la qualité de ce qu'il acquiert.

La fidélisation, pour une entreprise ou une organisation, c'est l'art de créer une relation durable avec sa clientèle. Elle contribue à entretenir un lien fort, qui consolide la position concurrentielle de celui qui offre un bien ou un service sur le marché et préserve à terme sa part de marché et sa rentabilité

L'objectif de notre travail de recherche était de démontrer l'existence d'une relation entre la qualité des produits et la fidélisation de clients de la SPA CONODR.

## Conclusion générale

---

La pratique de la qualité des produits ne doit plus être une simple activité de vérification et de conformité par rapport à un référentiel, mais il faut aussi prendre en considération les besoins et les attentes de la clientèle. Donc la qualité du produit, c'est :

- la réponse aux attentes des clients (qualité externe) ;
- le regroupement des méthodes pour améliorer la production, les conditions de travail et le management d'une entreprise (qualité interne) ;
- Avoir les bonnes compétences et les moyens pour avoir une politique qualité efficace.

Pour répondre à notre problématique, on se référant aux résultats et constatations après notre stage pratique au siens de la SPA CONDOR, nous avons constaté que :

- CONDOR a une bonne interaction avec ses clients en matière de la qualité des produits.
- La politique qualité est adoptée par l'entreprise pour garantir à ses clients, ses fournisseurs et ses actionnaires, la qualité du produit ou du service qu'elle commercialise en commençant par la fixation des objectifs en terme de qualité, avec des méthodes employées pour atteindre ces objectifs.
- La maîtrise de la qualité permet à l'entreprise de mieux répondre aux besoins et exigences des clients, les mettre au centre de préoccupation et avoir une confiance par la conformité de ses produits et tout cela grâce aux efforts qu'elle déploie et aux moyens qu'elle dispose.
- La qualité du produit est l'un des meilleurs outils pour lutter contre la concurrence et avoir des clients fidèles.

Compte tenu de ces constats, nous ne pouvons valider entièrement la première hypothèse qui stipulait que La qualité des produits contribue favorablement à la fidélisation de la clientèle.

Et par conséquent, en ce qui concerne notre deuxième hypothèse qui portait sur La qualité des produits qui est un élément qui génère la fidélisation de la clientèle au sein de l'entreprise CONDOR, nous pouvons dorénavant la confirmer également à travers les résultats et les constats obtenues.

Durant notre recherche nous avons rencontré plusieurs contraintes, à savoir :

## Conclusion générale

---

- La difficulté d'interprétation des résultats vue la quantité limitée d'informations ;
- La taille réduite de notre échantillon ;
- Les moyens mis à notre disposition ;
- Et, la contrainte temps.

Mais cela n'a pas empêché de répondre aux hypothèses énoncées auparavant.

Notre contribution scientifique dans la réalisation de ce travail de recherche, nous a permis de proposer un ensemble de suggestions, que nous pensant pratiques et utiles et qui peuvent servir l'amélioration dans le futur, parmi ces suggestions, citerons ce qui suit :

➤ Assurer un bon suivi de la clientèle en veillant à répondre au mieux à ses besoins, dans le but de donner au client l'occasion de contribuer à l'amélioration du produit (prévoir les réactions des clients, être à son écoute, analyser ses insatisfactions et y répondre de façon personnalisée) par le biais des études de marché, permettant d'apporter informations fiables.

➤ Maitriser un bon système de gestion de réclamations, soyer rapide, à l'écoute et efficace pour traiter les réclamations et développer la communication avec les clients.

Pour conclure, nous espérons avoir participé à la réflexion sur la question de la qualité du produit et la fidélisation des clients, nous souhaitons que d'autres recherches viendront enrichir la nôtre et de découvrir d'autres facettes de la qualité du produit et la fidélisation des clients.

# Bibliographie

## Bibliographie.

### Ouvrages.

- ❖ **BARUCHE, (J)** : *La qualité du service dans l'entreprise : satisfaction et rentabilité*, édition d'ORGANISATION, Paris, 1992.
- ❖ **BERNARD, (F)**: *Du manuel qualité au manuel management : l'outil stratégique*, édition AFNOR, Denis Codex, 2013.
- ❖ **CABY, (F), et JAMBART (C)** : *La qualité dans les services : fondement, témoignages et outils*, édition ECONOMICA, Paris, 2000.
- ❖ **CANARD, (F)**: *Management de la qualité*, LEXTENSO édition, Paris, 2009.
- ❖ **Christian PINSON** : *Le comportement du consommateur et de l'acheteur*, édition economica, Paris, 1999.
- ❖ **DANIEL, (F) et PINCON, (J.A)** : *Démarche qualité pour un projet d'entreprise, les éditions démos*, 2003.
- ❖ **DEMEURE, (C)** : *Marketing : aide mémoire*, 6ème édition, DUNOD, Paris, 2008.
- ❖ **DETRIE, (P)** : *Conduire une démarche qualité*, édition d'ORGANISATION, Paris, 2003.
- ❖ **DURET (D), PILLET(M)** : *la qualité en production* , 3ème édition, édition d'organisation, Paris, 2005.
- ❖ **DURET, (D) et PILLET (M)** : *Qualité en production : de l'ISO 9000 à six sigma*, 3<sup>ème</sup> édition, d'ORGANISATION, Paris, 1998.
- ❖ **ERNOUL, (R)** : *Le grand livre de la qualité : Management par la qualité dans l'industrie* , édition AFNOR, Denis Cedex, 2010.
- ❖ **FEY, (R) et GOGUE (J)** : *La maîtrise de la qualité*, édition ECONOMICA, Paris, 1991.
- ❖ **FROMAN, (B) et GEY, (J.M)** : *Qualité, Sécurité, Environnement : Construire un système de management intégré*, AFNOR éditions.
- ❖ **GOGUE, (J.- M)** : *Traité de la qualité* , Economica, Paris, 2000.
- ❖ **J.L MOULINS et J. DUFER** : *La relation entre la satisfaction du consommateur et sa fidélité à la marque*, édition recherche et application en marketing, 1989.
- ❖ **KOTLER (Philip)** : *Marketing Management*, 8ème édition, Pub.Union, paris, 1994.

- ❖ **KOTLER, (P) et DUBOIS, (B)** : *Management & Marketing*, édition Publi Union, Paris, 2000.
- ❖ **L.WAARDER** : *la fidélisation client* », édition Vuibert, Paris, 2004.
- ❖ **LAUDOYER, (G)** : *La certification ISO 9000*, édition d'ORGANISATION, Paris, 2000.
- ❖ **LAUDOYER, (G)** : *La certification un moteur clé de la qualité*, édition d'ORGANISATION, Paris, 1993.
- ❖ **Le Golan (Y)** : *Dictionnaire marketing*, Édition Dunad, Paris, 1998.
- ❖ **LE HU Jean-Marc** : *Stratégie de fidélisation*, Éditions d'Organisation, 2er édition, Paris, 2003.
- ❖ **LEHU (J)** : *stratégie de fidélisation*, Edition d'organisation, 1999.
- ❖ **MORGAT (P)** : *Fidéliser vos clients*, Edition d'organisation, Paris, 2000.
- ❖ **ROGER (E)** : *Le grand livre de la qualité* », édition AFNOR, Cedex, 2010.
- ❖ **TRINQUECOSTE (J-F)** : *Fidéliser le consommateur: un objectif prioritaire*, Décision Marketing, n° 7, Janvier-Avril 1997.
- ❖ **W. Edwards Deming** : Statisticien américain dont les travaux dans les années 50 ont permis à l'industrie japonaise d'adopter

### Manuel et dictionnaire.

Larousse, dictionnaire encyclopédique, édition septembre 2009.

### Travaux universitaires.

- ❖ **ARABI, (M) et KHELIFI (M)** : *L'impact de la gestion de la qualité sur la performance commerciale de l'entreprise*, Cas : unité des peintures de LAKHDARIA, Mémoire de licence en sciences commerciales, Option : Management, Institut National de Commerce (INC), Alger 2009.
- ❖ **TEMAR, (H)** : *La qualité de produit comme avantage concurrentiel, cas : ALDAR Algérie*, mémoire de licence en sciences commerciales, option : études et recherches commerciales, Institut national de commerce (INC), Alger, 2010.
- ❖ **ATROUNE, (S)** : *cours de management de la qualité*, EHEC, Alger, 2015.

# Annexes

## **Liste des annexes :**

Le questionnaire.

Annexe A : les certificats de la SPA Condor.

Annexe B : Le logo et le symbole de la marque CONDOR.

Annexes C : Liste des prix des produits CONDOR.

Annexe D : Les gammes de produits CONDOR.

Annexe E : Nouvelle promotion de CONDOR .

# Enquête de CONDOR

Bonjour,

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en master, option marketing, à l'école des hautes études commerciales HEC Alger, portant sur "l'impact de la qualité des produits sur la fidélisation des clients", je vous sollicite de bien vouloir répondre à ce questionnaire.

Ce questionnaire vous prendra quelques minutes de votre temps et votre participation à cette recherche est très importante pour réussir notre travail.

Nous vous remercions à l'avance de votre collaboration.

## 1. Connaissez-vous la marque CONDOR ?

- Oui
- Non

## 2. Comment avez vous connu la marque CONDOR ?

- Relation ancienne
- Démarché par le Service Commercial
- Salon et foire
- Autre : .....

## 3. Avez-vous utilisez les produits CONDOR ?

- Jamais
- Une seule fois
- Deux fois
- Plusieurs fois

## 4. Connaissez-vous les gammes des produits CONDOR ?

Produits	Oui	Non
Téléphone mobile		
Tablette tactile		
Téléviseur		
Climatiseur		
Réfrigérateur		
Lave linge		
Equipements de cuisine		

Pc portable		
Ultrabook		

**5. Comment trouvez-vous la qualité des produits CONDOR ?**

- Excellente
- Bonne
- Mauvaise

**6. Comment évaluez-vous la qualité des produit CONDOR en terme de :**

Terme	Très bon	Bon	Moyen	Mauvais	Très mauvais
Compréhension de vos besoins et exigences					
Performance et conformité par rapport à vos attentes					
Le rapport qualité/prix					
Qualité de la communication et l'accueil					
Disponibilité et Réactivité aux demandes					

**7. Quelles sont les critères par lesquelles vous préférez acheter les produits CONDOR ?**

- Disponibilité  performance  Produit certifié  Prix
- Image de marque

**8. Quels sont, à votre avis, les points forts de CONDOR, et de ses produits ?**

.....  
 .....

**9. Avez-vous rencontrer des dysfonctionnements du produit CONDOR ?**

Produits	Oui	Non
Téléphone mobile		
Tablette tactile		
Téléviseur		
Climatiseur		
Réfrigérateur		
Lave linge		
Equipements de cuisine		
Pc portable		
Ultrabook		

Si oui, les quelles ?

.....  
 .....

**10. Avez-vous déjà fait des réclamations à CONDOR ?**

- Oui
- Non

Si oui, quel a été leur objet ?

- Produit
- Administratif
- Livraison
- Autre : .....

**11. Comment estimez-vous le traitement des réclamations en termes de :**

Terme	Très bon	Bon	Moyen	Mauvais	Très mauvais
Bonne Ecoute					
Réactivité					
Efficacité					
Réponse satisfaisante					
Bonne Gestion de la Réclamation					

Autre : .....

**12. Quelles est votre degré de satisfaction envers les produits de CONDOR en terme de ?**

Terme	Très Satisfait	Satisfait	Ni Satisfait Ni insatisfait	Plutôt Satisfait	Pas Satisfait
Design					
Autonomie					
Puissance					
Résistance					
Couleur					
Qualité					

**13. Comptez-vous pour racheter les produits CONDOR ?**

- Oui
- Non

**14. Recommandez-vous les produits CONDOR à d'autres personnes ?**

- Oui
- Non

**15. Qu'elles sont vos suggestions pour l'amélioration des produits CONDOR ?**

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

**16. Vous êtes :**

- Homme
- Femme

**17. Dans quelle tranche d'âge vous situez vous ?**

- [20-30] ans
- [30-40] ans
- [40-50] ans
- Plus de 50 ans

**18. Quelle est votre profession ?**

- Etudiant
- Cadre
- Profession libérale
- Sans emploi
- Retraité.

- Annexe A : les certificats de la SPA Condor :



- Annexe B : Le logo et le symbole de la marque CONDOR :



- Annexes C : Liste des prix des produits CONDOR :

marque CONDOR

appareils électroménagers de la

### LISTE DES PRODUITS

DESIGNATION	PRIX
LCD32"HD Ready DMP 3 HDMI LCD 32V68UE	40 000,00
LCD22" HD Ready (DMP) LCD 22V68 EU (DMP)	25 500,00
LCD42" FULL HD (DMP3HDMI) LCD42V68PK	75 000,00
TV ULTRA SLIM 74GH CS29M63 (GRIS -NOIR)	22 500,00
TV ULTRA SLIM 55GH UC2111C(NOIR)	12 000,00
TV FLAT 55 HG JF2122T ( ROUGE ET NOIR)	9 800,00
TV ULTRA SLIM 55GH UC2112C(NOIR)	11 800,00
TV FLAT 55 HG JF2121T ( GRIS ET NOIR)	9 800,00
MACHINE A LAYER AUTO 6KG CWF-M0806	25 500,00
MACHINE A LAYER AUTO 8KG CWF-G1008	31 000,00
MACHINE A LAYER AUTO 8KG CWF-G1408C	40 000,00
MACHINE A LAYER AUTO 9KG WAF 1209D1(BLANCHE)	38 500,00
MACHINE A LAYER AUTC 9KG WAF 1209D2(GRISE)	40 000,00
MACHINE A LAYER AUTO 11KG CWF-ED1200	84 500,00
MACHINE A LAYER AUTO 12KG WAF 1212D1 BLANCHE	94 500,00
MACHINE A LAYER SEMI AUTO 12KG CMT129-F1	15 000,00
MACHINE A LAYER SEMI AUTO 5 KG WSST0005 F1 (MONO TUBE)	8 000,00
MACHINE A LAYER TWIN TUBE 10KG WSTT0010U1	14 000,00
CLIMATISEUR SPLIT 9000 CON09KL2	27 000,00
C.LIMATISEUR SPLIT 12000 CON 12SHQQW	32 500,00

- Annexe D : Les gammes de produits CONDOR :



- Annexe E : Nouvelle promotion de CONDOR :

**العروس PACK Extra!**  
A Seulement **114.999 DA**

**+**   
Un Climatiseur 9000 BTU  
**OFFERT !**

Offre valable jusqu'au **05 Juin 2016**

# Table des matières

## Table des matières

Résumé

Dédicaces

Remerciements

Liste de figure

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....2

Chapitre 1 : Le concept de la qualité de produit.....6

Section 1 : cadre conceptuel de la qualité.....6

1.1.Evolution de la qualité .....6

1.2.Historique de la qualité.....6

1.3.Evolution de la qualité : du concept de contrôle au système management .....8

1.4.Définition de la qualité.....10

1.5.Les définitions de base de la qualité.....11

1.6.Les enjeux de la qualité .....13

1.7.Les niveaux de la qualité.....14

1.7.1. La qualité externe.....14

1.7.2. La qualité interne.....15

1.7.3. La non qualité.....15

Section 2 : L'importance de la qualité.....16

2.1.Les objectifs relatifs à la qualité.....16

2.1.1. Les objectifs de l'entreprise.....16

2.1.2. Les objectifs de client.....17

2.2.La démarche qualité.....17

2.2.1. La fonction qualité dans l'entreprise.....17

2.2.2. La démarche qualité dans l'entreprise.....19

2.3.La gestion de la qualité.....26

3.2.1. Définition de la gestion de la qualité.....26

3.2.2. Le management de la qualité.....26

3.2.3. La qualité totale.....29

<b>Section 3 : La qualité de produit.....</b>	<b>29</b>
3.1. Définition de la qualité de produit.....	29
3.2. Les trois types de la qualité de produit.....	30
3.2.1. La qualité implicite.....	30
3.2.2. La qualité proposée.....	30
3.2.3. La qualité innovante.....	30
3.3. Les huit dimensions d'un produit de qualité .....	30
3.3.1. La performance.....	30
3.3.2. Les accessoires .....	31
3.3.3. La fiabilité.....	31
3.3.4. La conformité.....	31
3.3.5. La durabilité : (la durée de vie de produit).....	31
3.3.6. La maintenabilité.....	31
3.3.7. L'esthétique.....	32
3.3.8. La qualité perçue.....	32
3.4. Les outils de la qualité.....	32
3.5. La qualité et la certification .....	35
3.5.1. Définition de la certification.....	35
3.5.2. Les différents types de la certification.....	36
3.5.3. Les acteurs concernés par la certification.....	36
 <b>Chapitre 2 : La fidélisation de la clientèle.....</b>	 <b>41</b>
<b>Section 1 : généralité sur la fidélisation.....</b>	<b>41</b>
1.1. La notion de la fidélisation.....	41
1.1.1. Définition de la fidélisation.....	41
1.1.2. Le concept de la fidélité au service.....	41
1.2. Les formes de la fidélisation.....	44
1.2.1. La fidélité induite.....	44
1.2.2. La fidélisation recherchée.....	46
1.3. Les niveaux de fidélité.....	47
1.3.1. La fidélité passive.....	47
1.3.2. La fidélité active.....	47
1.4. Les principaux facteurs de la fidélité.....	48
<b>Section 2 : la démarche de la fidélisation.....</b>	<b>51</b>
2.1. La satisfaction et la fidélité.....	51
2.1.1. Définition de la satisfaction.....	51
2.1.2. Les caractéristiques de la satisfaction.....	51
2.1.3. La mesure de la satisfaction clients.....	52
2.1.4. La relation entre la satisfaction et la fidélité.....	55
2.2. La fidélisation .....	58

2.2.1. La stratégie de fidélisation.....	60
<b>Section 3 : les outils de la fidélisation.....</b>	<b>62</b>
3.1. Les outils de la fidélisation.....	62
3.1.1. Les clubs de clientèle.....	62
3.1.2. Les cartes de fidélité.....	63
3.1.3. Carte d'abonnement.....	63
3.1.4. Les centres d'appel.....	63
3.1.5. Le numéro vert .....	64
3.1.6. L'édition d'un magazine.....	64
3.1.7. Le site internet.....	64
3.1.8. Les cadeaux.....	65
3.1.9. Le parrainage.....	65
3.1.10. La gestion de relation client (CRM).....	65
3.2. Les techniques de fidélisation.....	67
3.2.1. Connaitre les clients.....	68
3.2.2. Parler aux clients.....	68
3.2.3. Ecouter les clients.....	68
3.2.4. Récompenser les clients pour leur fidélité.....	68
3.2.5. Associer les clients à la vie de l'entreprise au de la marque.....	69
3.3. Le programme de fidélisation.....	69
3.3.1. Les objectifs des programmes de fidélisation .....	69
3.3.2. Le programme de fidélisation.....	70
3.3.3. Les bonnes raisons de la fidélisation.....	71
<b>Chapitre 3 : Etude empirique sur l'impact de la logistique de recyclage des déchets sur la performance économique.....</b>	<b>75</b>
<b>Section 1 : Présentation du groupe CONDOR</b>	
1.1 Historique et activité de l'entreprise.....	75
1.1.1 Historique et définition de l'entreprise .....	75
1.1.2 Situation géographique .....	76
1.1.3 Missions et objectifs de l'entreprise .....	76
1.2 L'activité et capacité de production de la SPA Condor électronique .....	77
1.2.1 Les activités de Condor électronique .....	77
1.2.2 Gamme de produits de Condor Electroniques .....	79

1.2.3 Capacité de production de la SPA Condor .....	82
1.3 Organigramme de la SPA Condor et présentation de ses différentes directions .....	83
<b>Section 2 : Le marketing mix de l'entreprise CONDOR .....</b>	<b>88</b>
2.1 Les éléments constituant la marque CONDOR .....	88
2.1.1 Le Nom.....	88
2.1.2 Le logo.....	88
2.1.3 La signature.....	89
2.1.4 Le jingle.....	89
2.2 Le marché et le mix-marketing de Condor.....	89
2.2.1 Présentation du marché de Condor .....	89
2.2.2 Le mix-marketing de Condor.....	90
2.3 Analyse de l'environnement de la SPA Condor .....	93
2.3.1 Les Forces.....	93
2.3.2 Les faiblesses .....	94
2.3.3 Les opportunités .....	94
2.3.1 Les menaces .....	94
<b>Section 3 : Etude de cas CONDOR .....</b>	<b>94</b>
3.1.1 L'objectif de l'enquête .....	95
3.1.2 Le choix de l'entreprise .....	95
3.2 Le questionnaire .....	95
3.2.1 Déterminants de l'échantillon .....	95
3.2.2. Structure du questionnaire .....	96
3.3. Les résultats de l'enquête .....	97
3.3.1 Le dépouillement du questionnaire .....	97
Synthèse générale des résultats de l'étude .....	129
Recommandations .....	131

**Conclusion générale.....133**

**Bibliographie**

**Annexes**