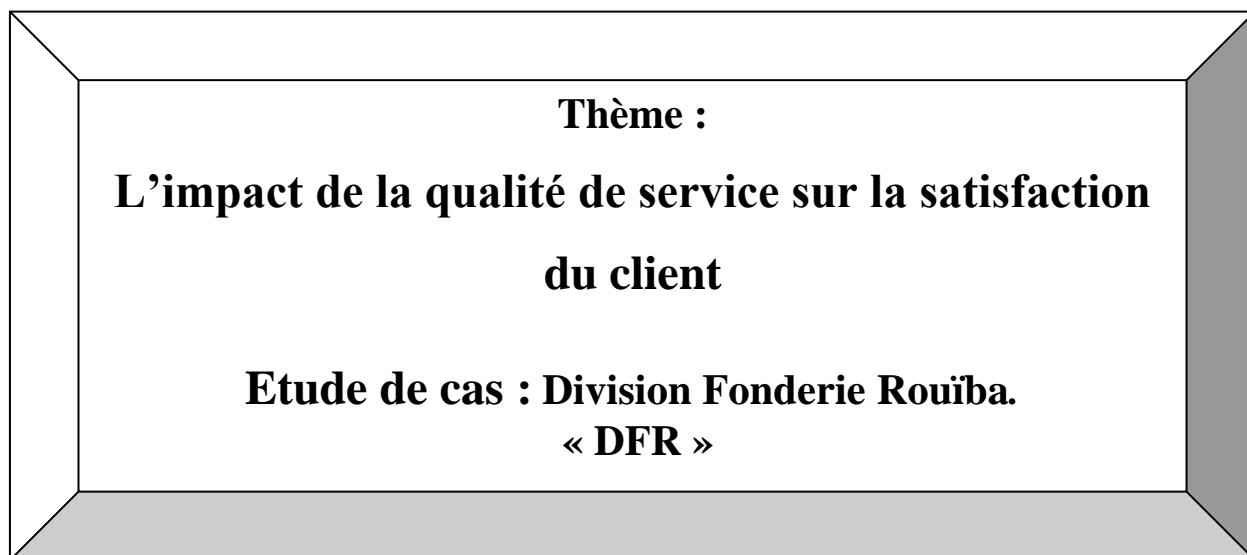


Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC Alger

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

Option : Marketing



Présenté par :

Melle. REBIAI Kahina

Encadré :

BAHAMED Anis

Maître de conférences à HEC Alger

2^{eme} Promotion

septembre 2015

Dédicaces

On dit souvent que le trajet est aussi important que la destination.

Je voudrai dédier ce travail à mon très cher père et à ma très chère mère qui m'ont toujours soutenue, et ces grâce à eux que j'ai abouti à la fin du premier cycle universitaire, alors je tiens à les remercier précisément.

A mes chères sœurs *Farida*, *Zahwa* et *Hayet* pour tout l'amour qu'elles m'apportent, je dédie ce travail.

A mon grand frère *SOFIANE*, sa femme *NAWEL* et sa charmante fille *ELINE*.

A tous les membres des familles *REBIAI* et *BELALA* .

A ceux qui ont toujours été là pour moi, qui m'ont soutenu et aimé, Belala youcef, wahiba, vanissa, yousra, lynda, nouha, et à leurs respectueuses familles, je dédie ce travail.

A toute la promotion de 3ème année spécialité marketing.
Je dédie ce travail.

KAHINA

REMERCIEMENT

En premier lieu, nous remercions DIEU le tout puissant de nous avoir accordé le courage, la force et la patience de mener à bien ce travail.

Au terme de cette étude, il nous est très agréable d'exprimer notre profonde gratitude et d'adresser nos vifs remerciements à M. Anis BAHAMED.

Aussi nous adressons nos sincères remerciements à toutes les personnes qui nous ont aidé et contribué de près ou de loin, d'une manière à une autre à l'élaboration de ce mémoire.

Nos remerciements vont également à M.Yagoub MAHMOUD responsable qualité au sein de l'entreprise « SNVI » pour nous avoir honorés en acceptant de nous encadrer au sein de l'entreprise, nous lui témoignons notre respectueuse gratitude pour sa disponibilité et son assistance.

Nos remerciements vont également à tous les enseignants de l'EHEC.

Sans oublier le personnel de la bibliothèque de l'EHEC.

Finalement, nous remercions tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Liste des Figures

Figure.	Intitulé.	Page.
Figure N°1.1	La relation entre prestataire, service et client.	07
Figure N°1.2	Les quatre caractéristiques des services.	08
Figure N°1.3	Le service de base et le service périphérique.	10
Figure N°1.4	Le système de servuction.	13
Figure N°1.5	La qualité externe (la qualité de produit).	17
Figure N°1.5	Diagramme de Pareto.	23
Figure N°2.1	Le modèle de satisfaction (modèle d'olive).	33
Figure N°2.2	L'évolution des attentes et des offres.	34
Figure N°2.3	Les trois caractéristiques de la satisfaction.	36
Figure N°2.4	Le cycle satisfaction-rentabilité.	49
Figure N°2.5	L'interaction entre la satisfaction et la qualité.	52
Figure N°2.6	Le processus d'écoute.	53
Figure N°2.7	Le passage de la qualité désirée à la qualité réalisée.	53
Figure N°2.8	Le passage de la qualité réalisée à la qualité perçue.	54
Figure N°2.9	La mesure de la satisfaction.	55
Figure N°3.1	Le service à la clientèle.	84
Figure N°3.2	Qualité de service.	85
Figure N°3.3	Les prix.	86
Figure N°3.4	Le délai.	87
Figure N°3.5	Traitement des plaintes.	89
Figure N°3.6	Soutien et conseille.	90

La liste des tableaux

Tableau.	Intitulé.	Page.
Tableau N°1.1	Signification des 5s.	20
Tableau N°1.2	Avantages et inconvénients de la certification.	30
Tableau N°2.1	Principes et objectif de la satisfaction.	37
Tableau N°3.1	Le service à la clientèle.	84
Tableau N°3.2	La qualité de service.	85
Tableau N°3.3	Les prix.	86
Tableau N°3.4	Le délai.	87
Tableau N°3.5	Traitement des plaintes.	88
Tableau N°3.6	Soutien et conseil.	89

La liste des abréviations.

Abréviation.	Signification.
SONACOME.	Société Nationale de Construction Mécanique.
SNVI.	Société Nationale des Véhicules Industriels.
DFR.	Division Fonderie Rouïba.
DCR.	Division Carrosserie Rouïba.
DVI.	Division Véhicule Industriel.
DRH.	Direction des Ressources Humains.
DMV.	Direction Marketing et Vente.
DCAV.	Direction Centrale Après Vente.
UER.	Unité d'Etude et Recherche.
FGS.	Fonte Grise Sphéroïdale.
FGL.	Fonte Grise Lamellaire.
SPE.	Société Publique Economique.
SPA.	Société Par Action.
CNPE.	Conseil Nationale de Participation de l'Etat.
UCCR.	Unité Commerciale Centrale de Rouïba.
HME.	Holding Mécanique et Electronique.
CVI.	Complexe Véhicule Industriel.
UTS.	Unité Traitement de Sable.
TPM.	Totale Productivité Maintenance.
PRSC.	Prix de Revient Standard Complet.
BCFE.	Bon de Commande de Fabrications et Essais.

SOMMAIRE

Introduction.....	01
CHAPITRE 01 : Cadre théorique sur la qualité de service.....	04
Section1 : Approche théorique sur la notion de service.....	05
Section2 : les fondamentaux de la qualité de service.....	15
Section3 : la mesure de la qualité de service.....	22
CHAPITRE 02 : la satisfaction des clients.....	31
Section1 : cautions théoriques de la notion de satisfaction.....	32
Section2 : la mesure de la satisfaction.....	40
Section3 : l'interaction entre la satisfaction et la qualité de service.....	51
CHAPITRE 03 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client « SNVI ».....	60
Section1 : présentation générale de l'entreprise	61
Section2 : la qualité de service au sein de l'entreprise SNVI.....	73
Section3 : Enquête de satisfaction du client SNVI.....	81
Conclusion.....	95

Introduction générale

Avant de se lancer dans une aventure commerciale ou industrielle, il est important d'avoir une visibilité sur le marché visé et son évolution car un vrai manager qui veut assurer la pérennité et la rentabilité de son entreprise doit élaborer sa stratégie marketing à partir des besoins et des motivations du consommateur et le satisfaire pour qu'il reste un client fidèle.

Le marketing donc, est un moyen de mise en œuvre par l'entreprise pour connaître le marché et de déterminer les besoins latents ou exprimés.¹

Afin d'être compétitif sur un marché et d'apporter un surcroît de valeur et la plus grande satisfaction possible aux clients, les entreprises doivent constamment disposer d'une information précise et récente sur les besoins et la demande de ceux-ci.

Les entreprises doivent être également tenues informées sur les activités de leurs concurrents, des revendeurs et sur tous les acteurs et les facteurs des marchés, ainsi élaborer une stratégie adéquate à ses besoins.

Pour l'Algérie, l'ouverture du marché aux entreprises privées, d'une part ont engendré une apparition de la concurrence, et d'autre part la disparition du monopole de l'état sur le secteur économique.

Les entreprises algériennes, confrontées à un tel environnement, ont pris conscience, de la situation, et que des changements doivent être opérés sur leurs structures pour en être mieux compétitives, et pour assurer leur rentabilité. Elles doivent aussi repenser leur rentabilité. Elles doivent aussi repenser leur mission et leur stratégie.

En effet, elles n'opèrent plus dans un environnement stable caractérisé par une clientèle et une concurrence clairement identifiées mais dans un monde en constante ébullition à un moment où les marchés changent et les exigences des clients s'accroissent.

L'entreprise SNVI (Société Nationale des Véhicules Industriels) fait partie de ces entreprises algériennes appartenant au secteur industriel qui déploient des efforts réels en vue d'atteindre leurs objectifs de rentabilité.

¹ Armstrong.G, Kotler.P, "Principes de marketing", 8ème édition, France ,2007 .

Mais, la SNVI a connu dernièrement une baisse au niveau de la commercialisation de ses produits. Cette situation a effectué l'équilibre économique et financière de tout des divisions y compris DFR (Division Fonderie Rouïba). Vue la dépendance totale de l'entreprise mère.

Aujourd'hui, toutes les divisions sont appelées à développer leurs propres marchés et d'acquérir de nouveaux clients grâce à une politique commerciale qui vise la conservation et l'amélioration des nouvelles relations.

L'objectif principal de notre thème est de déterminer l'importance de la stratégie marketing et la qualité de service dans la prise de décision stratégique et la mise en place d'un plan d'action avec lequel l'entreprise assure une efficacité et un développement sur et stable dans son activité productive et commerciale afin d'aboutir à une véritable extension sur son marché cible.

Dans le cadre de notre recherche sur le terrain, notre contribution porte essentiellement sur la problématique suivante :

Est-ce que Division Fonderie Rouïba dispose d'une qualité de service qui peut assurer l'amélioration contenu de la satisfaction clientèle ?

Cette problématique à la quelle nous allons essayer de répondre nous amène à nous fixer les sous questions suivantes:

- ✓ Est ce que les produits de Division Fonderie Rouïba sont bien écoulés sur le marché?
- ✓ Comment la Division Fonderie choisi sa qualité de service?
- ✓ Quel est le degré de satisfaction des clients des services offerts de Division Fonderie Rouïba ?

Ceci nous amène à tracer les hypothèses suivantes:

- ✓ L'écoulement de ses produits dépend d'un mauvais lancement sur le marché ;
- ✓ L'entreprise tissée des liens plus durables avec ses clients. Elle peut les cibler, les fidéliser et personnaliser son offre avec sa politique de relation continue.
- ✓ Le degré de satisfaction des clients dépend de l'importance de la politique commerciale adaptée par l'entreprise.

Pour mener à bien notre travail, il nous a paru nécessaire de faire au préalable une étude de marché pour mieux comprendre les attitudes et les clients afin d'obtenir les résultats recherchés.

Cette étude à un caractère quantitatif a été établie sur un échantillon de 11 clients choisis aléatoirement. Ces derniers ont eu à répondre à 10 questions qui par la suite ont fait l'objet d'une analyse.

Pour répondre à l'objet de notre travail nous avons opté pour la méthodologie suivante :

Notre travail est élaboré en trois chapitres. Dans le premier chapitre nous entamerons les concepts de la qualité, concepts et évolution nous traiterons en premier les concepts de base de la qualité en second la normalisation et la certification et en fin le management de la qualité. Dans le deuxième chapitre nous aborderons la satisfaction client nous parlerons en premier lieu de la qualité dans les services en second lieu la satisfaction et la fidélisation client et en fin la mesure de la satisfaction client.

Le 3^{ème} chapitre présentera une enquête de satisfaction auprès des clients de la Société Nationale des véhicule Industriel où nous essaierons de répondre à l'objectif de notre travail en évaluant la qualité de service de la DFR. Nous évoquerons en premier des généralités sur la DFR en second la démarche qualité de la DFR et enfin nous présenterons les résultats d'une enquête de satisfaction des clients mené sur le terrain ainsi que l'analyse des résultats obtenu avec une série de suggestions et recommandations pour conclure ce mémoire.

Chapitre 1

Les principes fondamentaux de la qualité de service

Les services occupent une place de plus en plus importante dans toutes les économies développées. D'une part, le secteur des services représente 80% des activités, est un grand générateur en matière de création d'emplois.

A ce propos la qualité de service est un atout décisif de la compétitivité des entreprises, quelle que soit leurs tailles et leurs activités.

Pour mieux éclaircir les concepts le présent chapitre comporte trois sections :

- La première : nous abordons les approches théoriques sur la notion de service.
- La deuxième : elle comporte les fondamentaux de la qualité de service.
- La dernière : on abordant la mesure de la qualité de service.

1. Approche théorique sur la notion de service :

Le service ou produit incorporel est une prestation incorporelle. Réalisée au profit du client.

1.1.évolution du secteur des services :

Il est très difficile d'analyser avec finesse l'évolution du secteur des services ou cour du temps car, malgré son importance, celui-ci est parmi les plus mal défini. Il est en effet difficile d'en connaître les limites et ses frontières qui posent problèmes.

Le développement économique obéit à une loi, à une séquence naturelle en trois temps :¹

- L'agriculture domine d'abord en termes de production et d'échange et, en raison de sa faible productivité, elle occupe la plupart des membres de la société.
- Le secteur industriel, ou secondaire, se développe rapidement du fait de substantielles améliorations de la productivité, provenant essentiellement des économie d'échelles qui entraînent en parallèle le développement d'un secteur tertiaire ou de services qui utilise la main d'œuvre libérée.
- Le secteur des services s'étend alors rapidement, jusqu'à finalement devenir le plus important des trois.

1.2. Quelques définitions des services :

¹ TEBOUL, (J) : *le temps des services*, édition d'organisation, 1990.P.11.

Plusieurs définitions ont été proposées par différents auteurs, nous en citons quelques unes :

NILS PRODES définit le service : « *c'est un moyen qui sert à créer un lien entre le producteur et le consommateur, il s'intègre dans une politique de marketing après vente et fidélisation. L'identification des raisons de l'insatisfaction permet aussi de s'engager dans une politique qualité et d'optimisation* »².

KOTLER & DUBOIS : qui ont défini le service comme étant : « *une activité ou prestation soumise à l'échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété, le service peut s'associer ou non à un produit physique* »³.

Marketing management : « *un service est une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique* »⁴.

Christian pinson définit le service comme suit : « *un service est une activité économique qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un moment et en un lieu donné pour apporter le chargement désiré en faveur du bénéficiaire du service* »⁵.

Après avoir exposé quelques définitions du service, il paraît important de mentionner l'existence de deux types de service :

- **Le service pur** : en prend l'exemple des services fournis par une agence immobilière.
- **Le service d'un produit** : c'est le service qui accompagne un produit ou qui accompagne un service pur.

On peut dire aussi que le service c'est un plus qui accompagne le produit, 'qu' il sert à améliorer la satisfaction de client.

Afin de bien éclaircir la valeur du service et la place qu'il représente au niveau d'une firme on va l'étudier profondément (caractéristique, ...).

² NILS, PRODES : *lexique du marketing*, édition synergies, paris, 2008, p.86.

³ KOTLER, (P) et DUBOIS, (B) : *marketing management*, édition publication, 14^e édition, paris, 1999, p. 454.

⁴ KOTLER, (P) et alii : *marketing management*, édition Pearson.p.462.

⁵ CHRISTIAN, (P) : *le marketing des services*, édition DUNOD, paris, 2005, p.14.

1.3. Les caractéristiques des services :

Les services présentent quatre caractéristiques majeures influençant l'élaboration des actions et des missions de l'entreprise :⁶

1.3.1. L'intangibilité :

Les services sont intangibles, C'est-à-dire tient à leur nature ; on ne peut ni les voir, ni les toucher, ni les sentir, ni les goûter, ou de les entendre avant de les acheter.

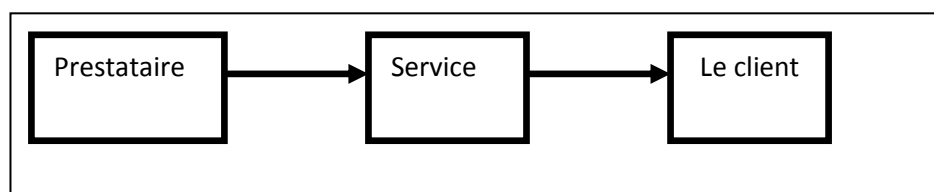
Exemple : le service après vente dans les voitures.

1.3.2. L'inséparabilité :

Le service est également inséparable du prestataire qui le fournit. Donc la capacité de production est limitée selon le fournisseur.

L'importance de la présence et de la participation du client est nécessaire pour arriver à un certain résultat, c'est ce dernier qui est consommé par le client pour satisfaire ses besoins. Donc on ne peut pas diviser entre :

Figure N°1.1 : relation entre prestataire, service et client.



Source : NILS, PRODES : lexique du marketing, édition synergies, paris, 2008, P.15.

1.3.3. L'hétérogénéité :

Le service est variable et hétérogène selon plusieurs facteurs :

La qualification du personnel : les services se différencient selon la qualité du personnel, il faut harmoniser cette qualification pour arriver à des services adéquats

L'hétérogénéité du client : chaque client a sa perception et ses besoins

Exemple : le service offert par une agence de voyage.

1.3.4. La périssabilité :

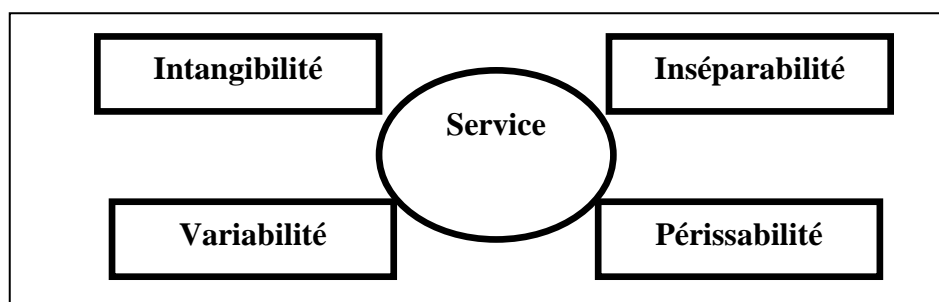
⁶ NILS, PRODES : *lexique du marketing*, édition synergies, paris, 2008, p.15.

Des services sont liés à leur caractère non stockable : ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés.

Exemple : une place dans un avion ou une nuit dans un hôtel.

On résume les quatre caractéristiques principales des services dans le schéma suivant :

Figure N°1.2 : les quatre caractéristiques des services.



Source: principles of marketing & management, ph. Kotler, prentice-hall, 2000.

1.4. Classification des services :

L'offre d'une entreprise comporte souvent un élément de service qui peut être plus au moins déterminant. Sur ce critère, on distingue cinq situations :⁷

1.4.1. Le pur produit tangible : l'offre se limite à un bien tangible, sans aucun service y soit attaché.

1.4.2. Le produit tangible accompagné de plusieurs services : l'entreprise propose un produit central entouré de services périphériques, donc la vente d'un produit dépend de la qualité et la disponibilité des services qui l'accompagnent.

1.4.3. Le produit-service : il comprend, à part égales, un composant produit et un composant service.

1.4.4. Le service accompagné de produits ou d'autres services : l'offre de l'entreprise consiste en un service central complété par un certains produits et services annexes.

1.4.5. Le pur service : l'offre de l'entreprise cette fois ci est uniquement un service.

1.5. Les différents types de services :

⁷ ph. Kotler, *principles of marketing & management*, prentice-hall, 2000.p.81.

Le concept de service repose sur la constatation que toute entreprise de service ne propose pas un, mais plusieurs services à la clientèle, mais tous ces services non pas la même importance. On distingue deux types de services :

1.5.1. Service de base (principale):

Le service de base est offert à tous les clients est celui du client d'abord le service de base constitue la raison, autrement dit le service de base est celui qui va satisfaire le besoin principale du client.

Le service de base cerne avec précision l'ensemble des solutions évoquées par les acheteurs, lorsqu'ils sont confrontés à des problèmes de choix.

Le service de base est unique c'est à dire l'entreprise n'en propose qu'un seul et il est capable d'attirer le client, mais le service de base n'explique pas le choix car en effet, toutes les marques appartenant au même marché de référence apportent à l'acheteur le service de base recherché d'une manière homogène et uniforme, à ce moment là la différence s'effectuera sur des composantes quantitatives et qualitatives ce qu'on appelle service périphérique (supplémentaire).

1.5.2. Service périphérique (associés) :

Il est situé autour du service de base en facilitant l'accès et y ajoutant de la valeur. On peut dire qu'il enrichit le service de base et lui apporte une valeur supplémentaire pour différencier l'offre par rapport à celle de la concurrence.

Les services périphériques peuvent être nombreux même si le service de base est unique, et analysés en services facilitateurs qui permettent la prestation des services de base.

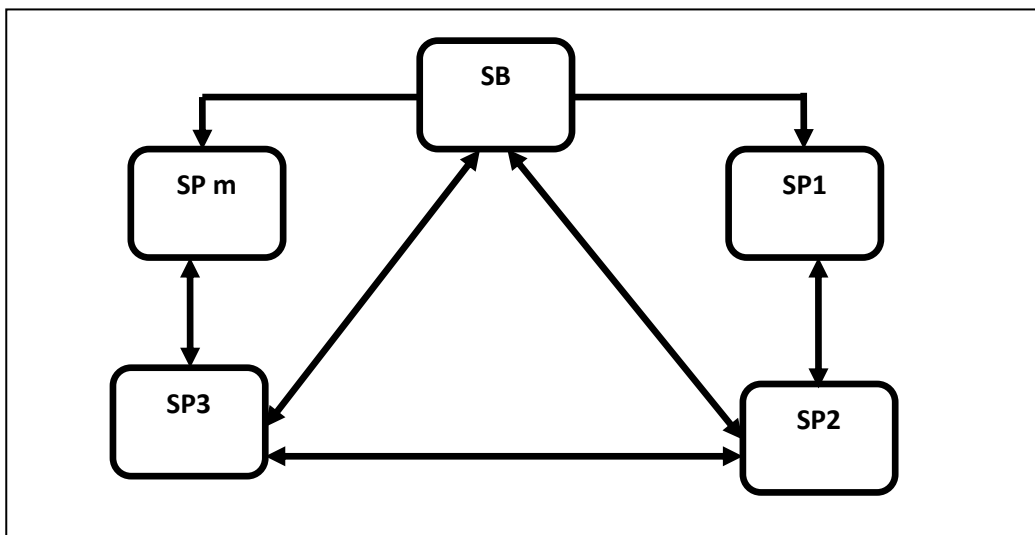
Les services périphériques (supplémentaires) peuvent être appréhendé selon la perspective de CHRISTOPH LOVELOCK ET D. LAPERT, LE MARKETING DES SERVICES, PARIS, PUBLI-UNION, 1999 en deux grandes catégories :⁸

- le service facilitateur qui améliore l'utilisation du service de base (la réservation par internet)
- le service différenciateur qui apporte une valeur ajoutée au service de bas

⁸ EGLIER(P) et LANGEARD(e) : *servuction le marketing des services, paris*, édition Mc crawhili, 1991, p.81.

Le schéma suivant présente les deux types de service :

Figure 1.3 : service de base et service périphérique :



SB : service de base

SP : service périphérique (sp1,...m)

Source : EGLIER(P) et LANGEARD(e) : *servuction le marketing des services*, paris, MC CRAWHILI, 1991, p.81.

1.6. Service et servuction :

Il n'est pas pertinent de donner une définition du service puisque la littérature marketing ne comporte aucune qui soit tout à fait précise et complète, on parle d'expérience, d'opération, de performance...etc. Mais il est plus intéressant de parler de la valeur du service.⁹

D'abord deux conditions doivent être remplies pour que l'on puisse parler de cette valeur :

- L'entreprise doit disposer un support physique et un personnel en contact.
- Le consommateur doit éprouver un besoin et le satisfaire auprès du prestataire du service.

⁹ EGLIER(P) et LANGEARD(e) : *servuction le marketing des services*, paris, Edition MC CRAWHILI, 1991, p.84.

- En d'autres termes on ne peut pas parler de la valeur d'un service que lorsque celui-ci est produit (existe).

Revenons à la problématique de la « production » d'un service. An effet, si le terme production est destiné à désigner le processus de création d'un « produit » et si le service, de part sa spécificité ne peut être considéré comme étant un produit, au sens industriel du terme, il apparaît logique que le terme de production ne peut être utilisé pour désigner le processus de création d'un service. C'est pour cette raison de l'absence d'un terme adéquat pour qualifier ce processus que les deux chercheurs, dont nous avons précédemment parlé, Pierre EGLIER et Eric LANGEARD ont proposé le néologisme *servuction*, né de la contraction des deux mots service et production.

Mais ce néologisme n'est pas uniquement destiné à combler un vide de vocabulaire, mais surtout pour mettre en exergue la spécificité du processus de la création et la réalisation d'un service.

La servuction est définie par ces deux auteurs est : « *l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés* ». ¹⁰

De ce fait, Pierre EGLIER et Eric LANGEARD en sont arrivés au concept de système de servuction qui désigne « *la fabrication du service dans l'entreprise de service* » ¹¹. Ce système étant composé d'éléments, de relations, d'objectif et de résultat (service créé). Nous procéderons à leur développement plus loin.

Mais depuis la création de ce néologisme, des différentes définitions ont été données au terme servuction. Nous en avons récolté quelques unes pour mieux expliciter le concept. Ce néologisme a été défini comme étant « *le résultat d'une analyse systémique des éléments du service et des interactions générées. En ce sens, la servuction rend compte d'un service unique, celui qui se déroule en temps T, pour un client particulier* ». ¹²

¹⁰ EGLIER(P) et LANGEARD(E), *la servuction : marketing de service*, ediscience international, paris, 1999, p.15.

¹¹ Ibid, p.13.

¹² CHRISTIAN, (P) : *le marketing des services*, édition DUNOD, paris, 2005, p.14.

Par ailleurs, lors d'une interview CHARLES DITANDY et BENOÏT MYRONIN, auteurs de l'ouvrage du management au marketing des services publié chez DUNOD 2007, parlaient de la servuction en terme de concept définissant le service comme étant « *le résultat de l'interaction de trois ingrédients principaux à savoir : le personnel en contact ou collaborateurs en relation avec la clientèle, le support physique (élément, matériels nécessaire à la réalisation du service) et la participation du client à la réalisation du service* ». ¹³

On trouvera aussi dans un célèbre ouvrage du marketing la définition de la servuction comme étant : « *l'organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service, elle comprend quatre grands types d'interactions :*

(Client/personnel en contact, back office/ front office, clients entre eux, support physique/clients/personnel en contact) ». ¹⁴

On trouve selon un autre auteur la définition de la notion de servuction comme telle : « *la création de service qui insiste sur le côté immatériel du service avec une forte implication du client placé au cœur de la prestation* ». ¹⁵

Cependant, la liste de ces définitions n'est pas exhaustive ; Il en existe une multitude d'autres. Nous nous n'attarderons pas plus longtemps sur elles puisqu'elles se rejoignent toutes pour définir la servuction comme étant le processus systémique ou l'ensemble des supports inter-reliés de création d'un service donné (offre).

Par contre, toutes ces définitions nous permettent de faire ressortir les propriétés de la servuction, ce sont :

Les caractéristiques inhérentes à tout système, puisqu'elle en est un, elle comporte donc un certain nombre d'éléments (trois d'entre eux sont fondamentaux, il s'agit du support physique, du personnel en contact et du client lui-même à la fois producteur et consommateur

¹³ CABY, (F) et JAMBART, (C) : *la qualité dans les services*, 2^{ème} édition, economica, paris, 2002, p.19.

¹⁴ LENDREVIE, (J) et alii: *théorie et pratique du marketing*, 7^{ème} édition, Dalloz, paris, 2003. P.328.

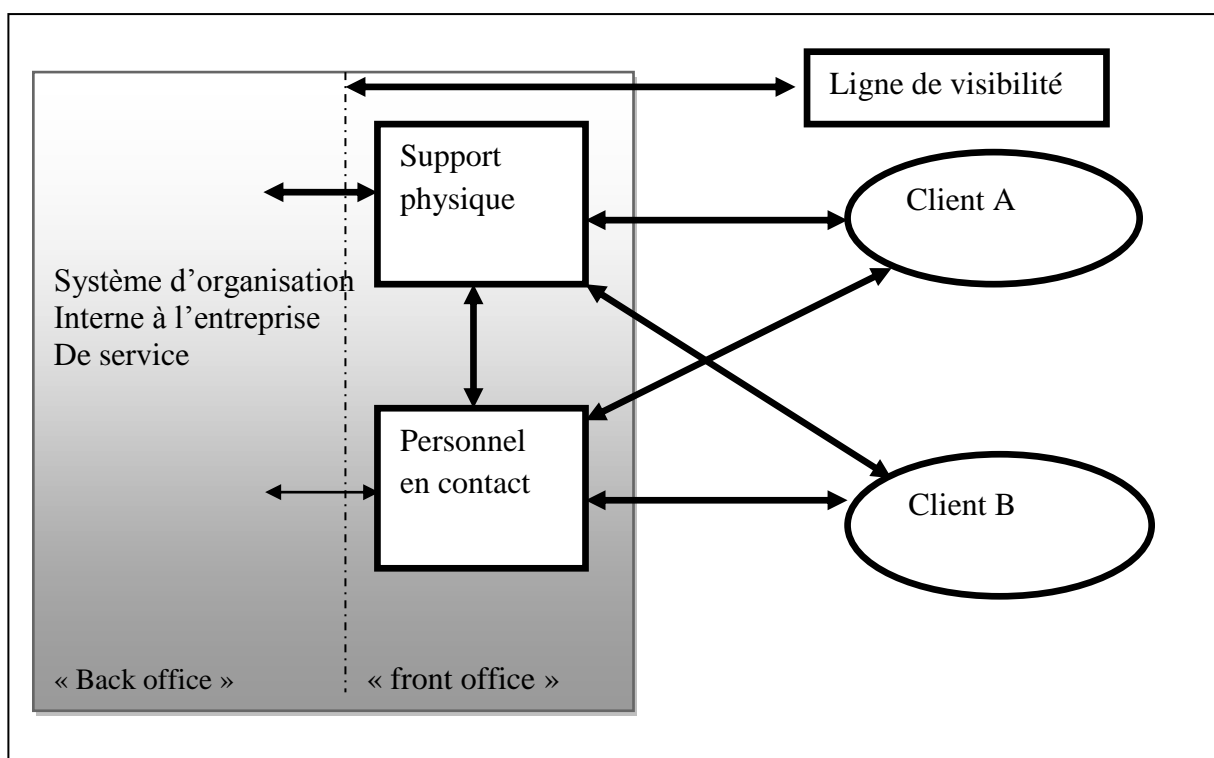
¹⁵ Jean pierre baruche : *la qualité de service de l'entreprise*, édition d'organisation, paris, 1992.p.38.

du service), reliés entre eux de façon réciproque, l'objectif étant la création du service et la règle d'équilibre étant respectée ;

- La pluralité des relations et interactions (client/personnel, client/instrument, client/autres clients) ;
- La diversité de la participation du client (spontanée ou forcée) ;
- La dualité du système qui regroupe les aspects opérationnels et relationnels (usine et vitrine selon PIERRE EIGLIER) ;
- Le feed-back entre le prestataire et le client qui fournit des informations et donc participe à la servuction.

Pour illustrer ceci voici un schéma représentant les éléments fondamentaux du système de servuction :¹⁶

Figure N°1.4 : le système de servuction.



¹⁶ Pierre EIGLIER et Eric LANGEARD : *la servuction, marketing de service*, ediscience international, paris, 1999, p.16.

Source : Pierre EIGLIER et Eric LANGEARD : *la servuction, marketing de service*, ediscience international, paris, 1999, p.16.

1.7. Définition de la servuction :

EIGLIER & LANGEARD définissent la servuction comme étant :

« L'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés ». ¹⁷

1.8. Les éléments de système de servuction :

Définition l'entreprise de service comme un système faisant intervenir cinq éléments, dont les éléments de base d'un système de « servuction » :

Le support matériel (produit) : englobe non seulement tous les instruments mais comprend aussi tous les éléments de l'environnement qui influencent l'ambiance de la « servuction ».

Le personnel de contact (le prestataire) : comprend les employés de l'entreprise qui sont en contact directe avec le client.

Le client (le bénéficiaire) : c'est le consommateur pour qui le service est effectué et sans qui d'ailleurs les services n'existent pas.

Système d'organisation interne : qui constitue la partie invisible de l'entreprise de service pour le client, comprend la direction de l'entreprise, les stratégies, le marketing, les finances, le personnel administratif et toute autre fonction classique.

Selon PIERRE EIGLIER et ERIC LANGEARD, il existe principalement deux types de servuction :

1.8.1. Le premier type peut intéressant, consiste à distinguer entre :

- **La servuction centrale :** qui concerne l'offre de base de l'entreprise ou son métier principale.

¹⁷ Pierre EIGLIER et Eric LANGEARD : *la servuction, marketing de service*, science international, paris, 1999, p.16.

- **La servuction périphérique** : adjacente ou complémentaire qui crée les services différenciateurs accompagnant l'offre de base.

1.8.2. Le second type quand à lui part de la classification des services selon qu'ils soient destinés aux : personnes, objets, ou aux entreprises, et on distingue :

- **La servuction d'un service à la personne** : c'est le cas de la production d'un service pour l'offrir à une personne (santé, éducation, transport,...) ;

- **La servuction d'un service à un objet** : ce système fonctionne comme le précédent mais est plus complexe (maintenance, réparation automobile, électroménager,...etc.) ;

- **La servuction d'un service à une entreprise** : le client est alors une personne morale (la formation, la restauration collective, le développement des systèmes informatiques, la publicité, le conseil,...etc.). Dans ce cas la servuction se diffère d'une entreprise à une autre, selon les caractéristiques et les compétences des employés, ou selon les objets et objectifs visés, et selon aussi le lieu de la réalisation de la prestation, elle peut être chez l'entreprise prestataire ou chez l'entreprise cliente, mais cette dernière participe activement à la servuction.

2. les fondamentaux de la qualité de service

La qualité de service est appréhendée aujourd'hui comme un support important, car elle conduit à la satisfaction de la clientèle, qui est l'objectif primordial de chaque entreprise. Dans ce sens l'entreprise doit opter pour une meilleure démarche de qualité de service pour donner un meilleur service aux clients.

2.1. Définition de La qualité :

Selon KOTLER.P et DUBOIS.B la qualité est : « *l'ensemble de propriétés et caractéristiques ou d'un service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins de ses utilisateurs* »¹⁸.

La qualité est définie comme suit : « *la qualité s'exprime globalement en fonction de la satisfaction que retire le client de cette prestation dans son ensemble. Par ailleurs la*

¹⁸ KOTLER, (P) et DUBOIS, (B) : *Marketing management*, édition Union public, paris, 2000, p.90.

*caractéristique principale de cette qualité outre le fait qu'elle n'est jamais acquise est qu'elle est toujours relative ».*¹⁹

La qualité est définie aussi comme : « *l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins explicites ou implicites* ». ²⁰

Donc la qualité peut se définir comme la capacité à atteindre les objectifs opérationnels visés, le sens du terme qualité diffère pour chaque client.

2.2. Les objectifs de la qualité :

Il existe plusieurs objectifs liés à la qualité. Ces derniers sont regroupés en trois (03) objectifs importants :

2.2.1. La fidélisation des clients :

La qualité du produit et le service associé à ce produit sont très importants pour fidéliser le client. Commercialement c'est : « *beaucoup plus cher d'acquérir un nouveau client que d'en conserver un ancien* »²¹. Pour cela l'entreprise doit lui procurer la qualité voulue et les éléments de confiance de celle-ci, et aussi elle doit respecter les clauses contractuelles en matière de qualité, prix et délais.

2.2.2. L'amélioration des performances économiques :

La fidélité des clients et la réputation de la qualité contribuent au développement du chiffre d'affaire, parce que l'amélioration de la qualité est un facteur essentiel de rentabilité, et de compétitivité, tout en réduisant les coûts de non-qualité, et évitant les dysfonctionnements. Une meilleure qualité permet de pénétrer des nouvelles parts de marchés ce qui va augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise.

2.2.3. La mobilisation du personnel :

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

¹⁹ EIGLIER(P) et LANGEARD(E) : *marketing des services*, édition International, paris, 1999, p.90.

²⁰ CHERINE : *40 Fiches marketing*, édition international, paris, 2001, p.114.

²¹ DURET, (D) et PILLET, (M) : *qualité en production*, édition d'organisation, Paris, 1998, p.22.

2.3. Les niveaux de la qualité :

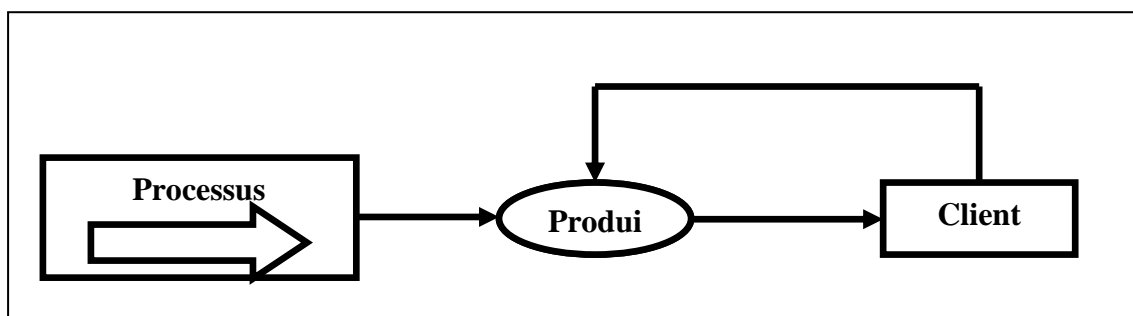
Il existe deux niveaux de la qualité qui sont :

2.3.1. La qualité externe :

En terme simple, comme son nom l'indique, la qualité externe a pour but principal la satisfaction du client. En effet, par le fait de l'apparition d'un phénomène de concurrence abondante et diversifiée, lié au développement économique à prédominance d'économie de marché, une entreprise ne peut subsister sans une satisfaction évidente et complète de ses clients.²²

Le schéma qui suit 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.

Figure N°1.5 : la qualité externe (la qualité du produit) :



Source : JAMBERT, (Claude) : *L'assurance qualité les normes ISO9000 en pratique*, édition d'organisation, Paris, 1997, p.8.

2.3.2. La qualité interne :

Contrairement à la qualité externe, 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.

²² JAMBERT, (Claude) : *L'assurance qualité les normes ISO9000 en pratique*, édition d'organisation, Paris, 1997, p.9.

2.4. Les caractéristiques de la qualité :

La qualité est caractérisée par les trois notions suivantes :

2.4.1. Notion subjective :

Chaque individu a son propre jugement par rapport à la qualité d'un produit ou service car la qualité perçue est personnelle et peut varier d'un individu à un autre.

2.4.2. Notion relative :

La notion qualité doit toujours être rapportée à un usage par le besoin d'un client qui détermine la qualité du produit ou du service.

2.4.3. Notion mesurable :

Dans ce cas la qualité voulue devra être définie de façon précise. Le client devra indiquer clairement et de façon mesurable les spécifications du produit. Et ce sera la comparaison des spécifications avec la réalité qui permettra d'établir le niveau de qualité du produit ou du service.

2.5. Les méthodes de la qualité :

Il existe un large éventail de méthodes de la qualité, nous citerons ci-dessus les plus connues et les plus pratiques dans le monde industriel et commercial : ²³

- **Les cercles de la qualité :**

Les cercles de la qualité sont apparus dans les années soixante au Japon, puis arrivèrent ensuite aux USA en 1974 et en France en 1979.

Les cercles de la qualité sont de groupe composés, des membres volontaires d'une unité de production, pour s'informer et proposer des améliorations dans le processus de travail. Un cercle de qualité est constitué d'un groupe de 3 à 7 membres qui se réunissent tout les 15 jours ou 3 semaines durant 2 heures au maximum.²⁴

²³ HUBERAC(JP) : *guide des méthodes de la qualité : choisir et mettre en œuvre une démarche qualité qui vous convienne dans l'industrie ou les services*, édition MAXIMA, Paris, 1999, P. 35-131.

²⁴ HUBERAC(JP) : op cit, P. 52.

Les cercles de la qualité orthodoxes quant à eux, sont permanent et font partie intégrante d'un programme de gestion de la qualité étendue à toute l'entreprise, ils ont également pour but de valoriser la communication, et l'éducation mutuelle.

En fin si l'on se réfère à la définition orthodoxe qu'en ont donné les Japonais (c'est-à-dire, Kaoru ISHIKAWA), les cercles de la qualité sont principalement des outils de communication, ils existent de façon permanente dans les unités de travail et sont composé de volontaires qui peuvent changer en cours de route. Ils ont pour but de partager l'information, d'améliorer la qualité de travail, de favoriser la compréhension des objectifs et la reconnaissance mutuelle.

- **Le Kaizen :**

Le Kaizen est une approche philosophique de management, qui fait appel à des techniques spécifiques. Elle est apparue au Japon et signifie amélioration apportée au statut quo. Le Kaizen englobe l'ensemble des moyens nécessaires pour améliorer la productivité en étant basé sur l'implication de la totalité du personnel à toutes les taches de l'entreprise, qui elle-même place la satisfaction du client au centre de ses préoccupations.

Pour cela, cette méthode commence par détecter un problème, entreprendre une démarche qualité pour enfin isoler la défaillance. C'est en effet à partir de cette vision des moyens qui naquit la notion d'amélioration continue et progressive.

- **Le Benchmarking :**

Le benchmarking traduit en français par « l'étalonnage concurrentiel » ou « parangonnage » est une méthode d'apprentissage et d'amélioration continue.

Le benchmarking est apparu au Japon, puis arrive ensuite aux USA vers les années soixante, en faisant des comparaisons entre des usines d'une même industrie ; pour parvenir enfin en Europe, au début des années quatre vingt dix.

La benchmarking est donc un processus continu d'évaluation des performances et des activités de l'entreprise par rapport aux meilleures performances mondiales dans le domaine

observé (les best in class). Il existe plusieurs types de benchmarking que nous pouvons citer comme suit :²⁵

Le benchmarking interne : qui consiste à comparer entre elles et les filiales d'une même entreprise.

Le benchmarking concurrentiel : qui permet de se comparer avec ses concurrents.

Le benchmarking par fonction : qui permet de comparer les activités qui sont communes à l'ensemble des entreprises, tout secteur confondu.

- **L'analyse de la valeur :**

Cette méthode a été développée aux USA par General Electric Company, sous l'égide de L.D Miles en 1947. Elle, n'arrive en Europe qu'à partir du début des années soixante, d'abord au niveau des filiales américaine implantées, puis aux entreprises européennes.

La norme NF 50 152 définit l'analyse de la valeur comme suit :

« L'analyse de la valeur est une méthode de compétitivité organisée et créative, visant la satisfaction du besoin de l'utilisateur par une démarche spécifique de conception (ou de conception partielle) : à la fois fonctionnelle, économique et pluridisciplinaire ».

L'analyse de la valeur consiste à utiliser des techniques spécifiques dans le but de réaliser un moindre coût sur un produit ou un service tout en respectant le niveau de satisfaction du client (rapport/prix).

- L'analyse de la valeur possède quatre domaines d'application ;
- L'analyse de la valeur en conception ;
- L'analyse de la valeur sur produit ;
- L'analyse de la valeur sur un processus de fabrication ;
- L'analyse de la valeur administrative ou tertiaire.

- **L'autodiagnostic :**

L'autodiagnostic consiste à détecter les points faibles à améliorer en priorité, par leur incidence directe sur la satisfaction du client et cela au sein d'une entreprise, d'une direction

²⁵ HUBERAC(JP) : op. cit, P.103.

ou encore au niveau d'une unité de production ; cette dernière est la plus importante par son lien direct avec le produit.

- **Le poka-yoké :**

Le poka-yoké est un système simple qui permet d'éviter les erreurs, comme de ne pouvoir faire une opération dangereuse sur une machine sans avoir satisfait aux obligations de sécurité. C'est le cas par exemple de certaines voitures qui ne peuvent pas démarrer si la ceinture de sécurité n'est bouclée.

- **La méthode des 5 S :**

Cette méthode débute par le commencement, c'est-à-dire par mettre ordre le lieu de travail, la rendre agréable ou du moins fonctionnel, et concerne l'ensemble des 5 mots Japonais commençant par S qui traduisent des actions de rangement, d'ordre, de propriété et de rigueur :

Tableau N° 1-2 : Signification des 5 S.

Seiri	Tirer
Seiton	Arranger
Seiso	Nettoyer
Seikutsu	Standardiser
Shtsuke	Surveiller

Source : les cours de gestion de la qualité.

2.6. L'importance de la qualité de service :

L'élément le plus important apporté par la qualité de service, c'est que rendre service est une caractéristique humaine appréciable. Certaines personnes ne voient la justification de la qualité de service que dans la rentabilité qu'elle procure, c'est méconnaître le fait qu'aider les gens soit une activité qui a un intérêt propre.²⁶

²⁶Http : www.qualite.fr (02/05/2015 à 15h33).

Même si commercialement parlant, vous n'auriez aucune raison de bien vous occuper de vos clients, la vie est bien plus facile pour tout le monde si vous le faites.

Proposer une bonne qualité de service est une bonne chose pour la satisfaction apportée par le travail et pour l'amour-propre.

Selon Nancy FRIEDMAN, qui fait autorité en matière de qualité de service dans le monde entier, « c'est plaisant d'être efficace ! ». Et c'est vrai, sans aucun doute. La vie est plus agréable si vous savez que vous effectuez un travail remarquable pour vos clients.

Le revers de la médaille, c'est qu'un client exaspéré provoque un stress ! Une bonne qualité de service permet donc la création d'un environnement de travail plus sain.

3. La mesure de la qualité de service :

Dans le contexte économique actuel marqué par la mondialisation des échanges et l'évolution des secteurs de la qualité et le service ; ce pour cela que les entreprises sont obligées d'améliorer la qualité de leur produit et service qui conforme aux attentes clients.

3.1. L'évolution de la qualité de service :

L'évolution de la qualité de service est très difficile car plus subjective elle se fait en trois dimensions :

- ✓ **L'output** : la qualité de service est relative et ne peut pas être définie par rapport à quelque chose comme les besoins et les attentes du client.
- ✓ **La qualité de processus** : définit l'ensemble des interactions nécessaires à la fabrication du service s'exprime par sa facilité, son efficacité et son degré d'adaptation.
- ✓ **La qualité des éléments de la servuction** : ici on cherche d'évaluer la qualité indispensable de chacun d'entre eux, le prix, isolément et le degré de cohérence entre eux.

3.2. Définition de la qualité de service :

Le concept de service est le fruit d'une prise de conscience assez récente des entreprises, c'est une nouvelle arme au service des entreprises ainsi qu'au service de la compétitivité.

Le service est donc désormais portant et c'est sa qualité mesurable qui fait la différence dans la compétitivité qui se livrent les entreprises de toutes tailles.

P.KOTLER& B.DUBOIS, définit la qualité de service comme suit : « *une activité ou une prestation soumise à l'échange, essentiellement intangible et ne donne lieu à aucun transfert de propriété, un service peut être associée ou non à un produit physique* ». ²⁷

Selon GERAD TOQUER « *la qualité de service entre les attentes client à l'égard du service et la perception de la qualité après avoir utilisé le service* » ²⁸.

HARMEL(L) La qualité de service est : « *la satisfaction globale que prouve l'ensemble des services élémentaire proposés par l'entreprise aux clients et qui déterminent le niveau de performance.* » ²⁹

Donc la qualité de service est la différence entre le service attendu et la perception de l'offre réelle. Cette différence est

- ✓ négative quand l'offre est inférieure aux attentes.
- ✓ positive lorsque l'offre est supérieure ou égal aux attentes.

3.3. Les outils de mesure la qualité :

Il existe de nombreux outils de la qualité, cela dit, nous allons procéder à l'énumération des plus connus et utilisés d'entre eux :

- **Le diagramme de PARETO :**

Egalement appelé des 20/80 ou courbe « ABC ». C'est un outil de visualisation, d'analyse et d'aide à la prise de décision. En soulignant la répartition des faits par ordre d'importance, il permet de faire un choix de concentrer l'action autour des problèmes à traiter en priorité. Il s'utilise pour des données mesurable, quantitatives et se présente sous forme d'un diagramme en colonnes, exposant et classant, par ordre décroissant d'importance, les causes

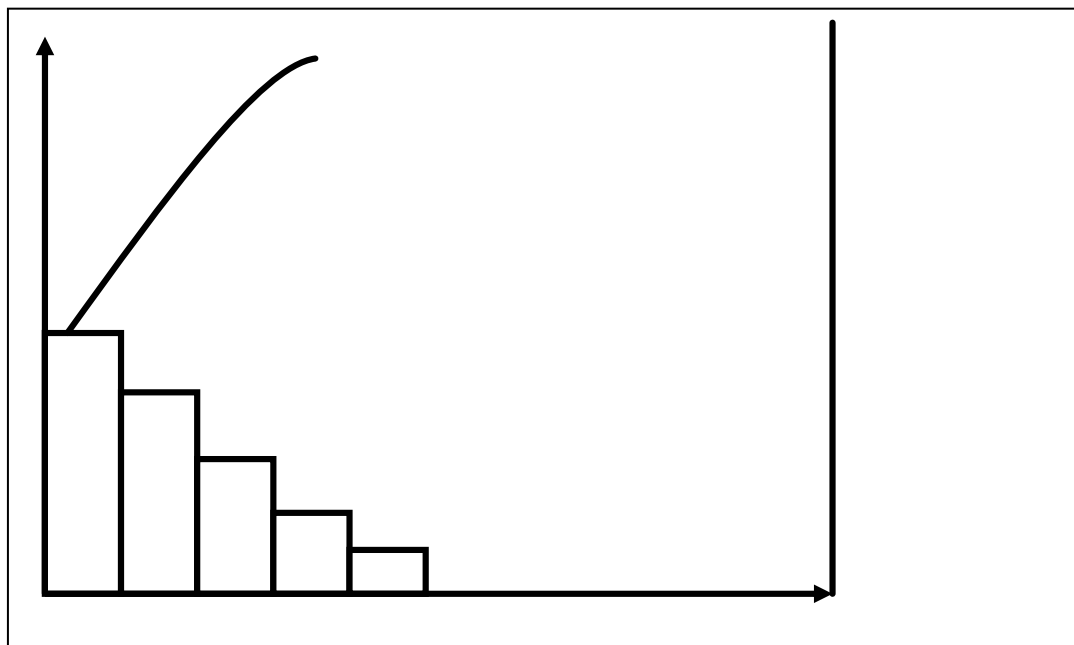
²⁷ Kotler et Dubois, op.cit, p.443.

²⁸ Gerad toquer, op.cit, p.82.

²⁹HARMEL, (L):*La qualité de service* », édition Saint-Denis, 2005, P.82.

d'un problème (par exemple). La hauteur des colonnes est alors proportionnelle à l'importance de chaque cause.³⁰

Figure N°1.6 : Le diagramme de Pareto



Source : DURET, (Daniel) et PILLET, (Maurice) : *qualité en production*, édition d'organisation, Paris, 1998, p.

- **Le diagramme d'ISHIKAWA :**

Egalement appelé le diagramme cause à effets, diagramme en arêtes de poisson (d'après la forme) ou the fishbone diagramme. Le diagramme d'ISHIKAWA est un outil graphique qui sert à comprendre les causes d'un défaut de qualité (les causes y sont classées en 5 grandes rapport, les 5M : Matière, Milieu, Méthode, Matériel ; Main d'œuvre) ; il sert à analyser le rapport existant entre un problème et ses causes. La construction du diagramme d'ISHIKAWA est basée sur un travail de groupe.

Il est utilisé pour:

- Comprendre un phénomène.

³⁰ DURET, (Daniel) et PILLET, (Maurice) : *qualité en production*, édition d'organisation, Paris, 1998, p.

- Analyser un défaut.
- Identifier l'ensemble des causes d'un problème et sélectionner celle qui fera l'objet d'une analyse poussée.
- Animer les réunions.

- **Le brainstorming :**

Egalement appelé remue-méninges, tempête d'idée ou créativité. Cet outil consiste à résoudre un problème en cherchant les causes et les solutions.

Par travail de groupe composé d'une dizaine de participants, dont un coordonnateur, choisis de préférence dans plusieurs disciplines. Le maximum d'idées devront être exprimé et noté sur un tableau (paper-board) visible de tous.

- **Le QQQQCCP :**

Egalement appelé des 5W 2H (why? what? where? When? Who? How? How much?) Le recueil d'information (enquêtes) ou l'hexamètre de Quintilien.

Cet outil est utilisé afin d'avoir sur toutes les causes du problème, des informations suffisantes pour déterminer avec exactitude quelle est la cause principale. Ces informations sont souvent basées sur les observations, des faits que l'on consigne à la cour d'enquêtes et que l'on obtient à l'aide des questions :

Quoi ? Qui ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? Combien ?

- **La feuille de relevés :**

Cet outil permet une collecte de données (chiffrées ou non) précise, fiable, en relation avec l'objectif défini, c'est un support d'enregistrement. Les informations sont donc facilement utilisables pour l'analyse.

La feuille de relevés constitue une pratique préalable à toute analyse, l'objectif à atteindre doit être clairement défini, afin que les informations recueillies lui correspondent et soient exploitables, analysables. Ainsi, la première étape consiste en la détermination des différents éléments à relever :

- Lieu de collecte
- Quantification de l'échantillon
- Information sur la fréquence

- **Le volet pondéré :**

Egalement appelé méthode de Blake et mouton. Cet outil est utilisé pour faire un choix lorsque les données sont qualitatives et ce, par la sélection finale de problème que le groupe souhaite à résoudre en premier, à partir des résultats d'un vote simple (technique de présélection des problèmes à traiter suite à une séance de brainstorming). Les sujets sont classés par ordre de priorité avec une pondération décroissante en fonction de leur classement.

- **La matrice de comptabilité :**

Egalement appelé matrice d'aide à la décision. C'est un outil d'aide à la prise de décision. Il permet de faire un choix, parmi plusieurs propositions, en fonction des critères établis par comparaison, l'élimination des sujets ne répondant pas aux critères et facilitée. Cet outil est également utilisé pour le choix des solutions, lors d'une étape ultérieure.

3.4. Les critères d'évaluation de la qualité de service :

A ce propos ils ont identifié dix critères utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité du service :

- ✓ **Crédibilité** : L'entreprise et ses employés correspondent aux attentes des clients ;
- ✓ **Sécurité** : le service doit être fourni dans les conditions de sécurité, absence de danger, de doute, de risque ;
- ✓ **Accessibilité** : l'information doit être disponible au moment où l'on a besoin ;
- ✓ **Communication** : écoute du client, information régulière des clients ;
- ✓ **Compréhension du client** : effort pour connaître les clients et leurs besoins ;
- ✓ **Tangibilité** : apparence physique des locaux, équipements, du personnel et des documents ;
- ✓ **Fiabilité** : capacité à réaliser le service promis d'une manière sûre et précise qui correspond aux attentes des clients ;
- ✓ **Réactivité** : volonté d'aider le client en lui fournissant un service rapide et adapté ;

- ✓ **Compétence** : le personnel doit avoir la possession des connaissances et les qualifications nécessaires pour délivrer le service ;
- ✓ **Courtoisie** : politesse, respect et contact personnel amical.

3.5. La normalisation et la certification :

Pour mieux saisir le concept de la normalisation, le développement des notions de normalisation et norme assurance qualité, il y a lieu de voir en détail la série des normes ISO 9000 version 2000 en traitant les points suivants :

- Les différentes définitions ;
- ISO et bref ;
- La nouvelle version ISO 9000 / 2000 ;
- La qualité et la norme ISO 9001 / 2000.

3.5.1. Normalisation :

3.5.1.1. Définition :

La normalisation est « *un ensemble des règles et des techniques qui résultent de l'accord entre les producteurs afin de spécifier, simplifier et unifier le produit ou le service* ». ³¹

L'organisation internationale des normes ISO a défini ce concept comme étant : « activité propre à établir face à un des problèmes réels et potentiels des dispositions destinées à un usage commun et répété visant l'obtention de degré optimal d'ordre dans un contexte donné ».

La normalisation a pour objet de fournir des documents de référence qui comportent des solutions à des problèmes techniques concernant les produits, biens et services qui se posent de façon répétée dans la relation entre partenaire économique, scientifiques, technique et sociaux.

L'ISO en bref :

³¹ Http/ : www.qualityandeco.com (consulté le 10/04/2015 à 14H00).

Créée en 1946 l'ISO est une organisation mondiale d'organisme nationaux de normalisation de pays grands et petits industrialisés et en développement de toutes régions de monde appelés comité membres l'ISO élabore des normes techniques qui donnent une valeur ajoutée a tout les types d'activité économiques.³²

Les travaux de l'ISO sont réalisés par les experts des secteurs industriels techniques et économiques qui ont demandé ces normes et qui les appliquent par la suite. A ces experts peuvent s'associer d'autre spécialité comme les représentants d'agence gouvernementale de laboratoire d'essai. Toutes ces personnes forment ce qu'on appelle « des comités technique de l'ISO ».

L'ISO n'élabore donc, que des normes exigées par le marché. Les normes ISO sont publiées sous la désignation de « normes internationales ».

Nous avons ci-dessus quelques chiffres concernant l'ISO .³³

- Nombre des membres 135 ;
- Nombre de comité technique 187 ;
- Nombre des normes internationale 1700 dont 961 publiées en 1999 ;
- Nombre des experts engagés chaque année 30000 dans les travaux de la normalisation ;
- Nombre des réunions techniques de l'ISO 15 jours ouvrable à travers le monde.

3.5.1.2. Les normes ISO 9000 :

En 1979 la normalisation d'un nouveau comité technique de l'ISO, l'ISO/TC176 Management et assurance de la qualité, fut approuvée.

A l'origine, 20 comités membre décidèrent de devenir des participants (P) actifs aux travaux de ce nouveau comité et de 14 autres choisissent de suivre les travaux en tant qu'observateur

³² [Http/ : www.isoconseil.com](http://www.isoconseil.com) (consulté le10/03/2015à 14h30).

³³ [Http: www.isoconseil.com](http://www.isoconseil.com) (consulté le13/03/2015 à 15h00).

(O).Ce nouveau comité se mit au travail et 1986 avait achevé ses premières normes. Publiées au début de 1987 les normes furent sous l'appellation « série ISO 9000 ».³⁴

La nouvelle version ISO 9000/2000 :

Les normes ISO 9000 sont périodiquement révisées pour prendre en compte les attentes des clients mais aussi tenir compte de l'évolution du fonctionnement des reprises elle mêmes.

En 1993 les normes ISO 9000 ont subi une version ; ce qui donné naissance aux normes ISO/1994.

En 1999, les normes ont encore été révisées pour donner lieu à la nouvelle version ISO 9000/2000.

Parmi les facteurs qui ont conduit à l'évolution des éléments de la série ISO 9000, on retrouve entre autres :

- L'explosion de la certification des services ;
- Le rapprochement avec les normes de la série ISO 14000 ;
- La volonté d'orienter la démarche vers la satisfaction client ;
- L'engouement pour management de la qualité (TQM) ;
- La recherche d'une facilité d'auto évaluation ;
- La demande de simplicité d'utilisation de facilité de comprendre et d'utilisation d'un langage claire ;
- L'importance de l'amélioration continue et la prévention des non conformités.

C'est ainsi que la commission ISO/TC 176 a fait un travail d'adaptation effectué en profondeur sur la base des résultats obtenus par une enquêtes réaliser de 1 120 utilisateurs pour créer la nouvelle version 9000/2000.

3.5.2. La certification :

³⁴ Http: www.isoconseil.com (consulté le13/03/2015 à 17h00).

A travers le développement des échanges économiques internationaux les clients recherchent de plus en plus des preuves sur la qualité des produits et services qu'ils achètent.

La certification par tierce partie qui est reconnue partout dans le monde comme étant le moyen approprié qui constitue donc cette preuve s'en trouve fortement sollicitée et plus particulièrement avec l'adoption de la norme ISO 9001 par tout les pays industrialisés du monde. Pour mieux cerner la notion de certification nous allons développer les points suivants :

- La définition de la certification ;
- Pourquoi la certification ;
- Les différents types de certification ;
- Les enjeux de la certification ;
- Démarche générale de la certification ;
- Les étapes de la mise en œuvre d'un système de management de la qualité pour l'obtention de la certification ;
- L'après certification.

3.5.2.1. Définition :

La certification peut être défini 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* »³⁵.

La certification est aussi une procédure qui permet d'attester la conformité d'un produit, d'un service ou d'une organisation à référentiel donné. Cette certification est octroyée par un organisme indépendant. Par exemple l'IAFAQ est habilitée à décerner « le diplôme ».

Reconnaissant que le système qualité mis en place par l'entreprise est conforme à l'un des référentiels normalisés choisis.

³⁵ LAUDOYER (G) : *La certification un moteur clé de la qualité*, édition d'organisation, Paris, 1993, P.50.

La certification peut être considérée comme une nouvelle « contrainte défensive »³⁶ mais elle peut être aussi considérée comme une opportunité extérieure offerte à l'entreprise pour la faire réagir face à une gestion de la qualité et faire participer tous ces membres à un projet d'amélioration.

3.5.2.2. Pourquoi la certification :

La certification de la conformité aux exigences de la norme ISO 9000 apporte à l'entreprise la connaissance de la qualité par les clients une gamme d'avantages permet de faire progresser l'entreprise :

Tableau N° 1.2 : Avantages et inconvénients de la certification.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• Donner confiance au client ;• La transparence de la politique qualité ;• Mise en mémoire du savoir-faire de l'entreprise ;• Diminuer les audits clients ;• Accéder à des marchés internationaux ;• Se faire connaître par un organisme officiel.	<ul style="list-style-type: none">• Formalisation lourde contraignante ;• Un coût non négligeable cet investissement ne peut être rentabilisé qu'au bout d'un temps assez long par la diminution des coûts d'obtention de la qualité.

Source : [http/ : www.qualite.fr](http://www.qualite.fr) (consulté le 20/03/2015 à 16h33).

³⁶ LAUDOYER (G) : Ibid., P.54.

Chapitre 2

La satisfaction du client

La satisfaction des clients est un concept de nature différent et plus générale que celui de la qualité, notamment parce qu'il intègre d'autres déterminants que le seul produit.

Le présent chapitre contient trois sections :

- La première : nous abordons les cautions théoriques de la notion satisfaction.
- La deuxième : elle comporte la mesure de la satisfaction.
- La dernière : on aborde l'interaction entre la qualité de service et la satisfaction du client.

1. les cautions théoriques de la notion satisfaction:

L'objectif d'une entreprise est de créer une clientèle. Mais pour conquérir durablement un client il faut d'abord connaître ses besoins et ses modes d'achat car le client d'aujourd'hui cherche parmi les produits ou les services offerts ce qu'il lui procure le maximum de satisfaction. De ce fait, les entreprises se sont penchées sur leurs aptitudes à conserver leurs clients, c'est-à-dire à les satisfaire.

1.1. Définitions :

La notion de la satisfaction est difficile à saisir dès lors qu'elle renvoie à l'aspect psychologique de l'homme. Nonobstant, pour cerner les différents contours de cette notion, nous avons jugé utile de faire recours à différents auteurs, reconnus comme réputés, en la matière.

A cet effet, P KOTLEER et B DUBOIS définissent la satisfaction comme étant : « *Le sentiment d'un client résultant d'un jugement composant les performances d'un produit à ses attentes* »¹.

Selon JAQUES LENDREVIE & Denis LINDON : « *la satisfaction d'un consommateur est un état psychologique après l'achat et la consommation d'un produit qui naît à la fois d'un processus comparatif et complexe. La satisfaction est un sentiment fugace, une surprise, une excitation, une déception, etc..* »².

¹ KOTLEER et DUBOIS : *marketing et management*, public union, 14^{ème} édition, paris, 2000, P.69.

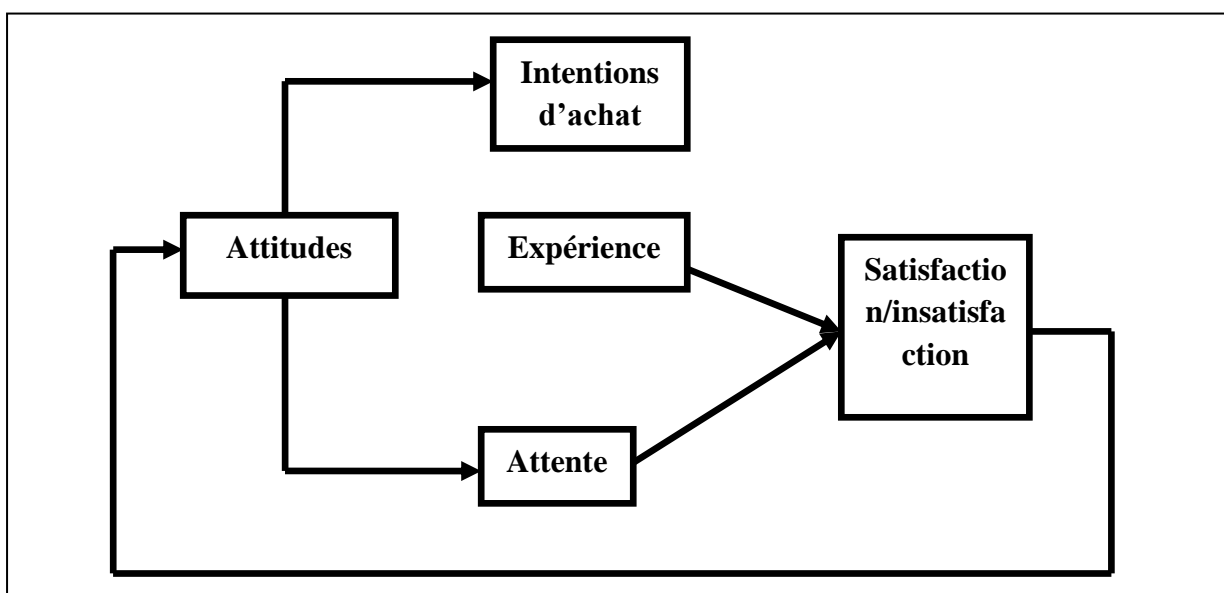
² LENDREVIE, LEVY et LINDON. Denis, Mercator : *théorie et pratique du marketing*, Dalloz, 6^{ème} édition, paris, 2000, P.732.

ET SELON HOWARD ET HUNT la satisfaction est : « *l'impression d'être convenablement ou non récompensée pour les sacrifices supportés lors d'une situation d'achat* ». ³

D'après ces trois définitions on constate que la satisfaction est un jugement, un sentiment de plaisir ou de déplaisir lors ou après l'acquisition d'un produit ou d'une prestation de service :

- ✓ Les performances qui sont inférieures aux attentes provoquent un sentiment de mécontentement et d'insatisfaction ;
- ✓ Les performances qui sont égales aux attentes créent un sentiment de satisfaction ;
- ✓ Les performances qui sont supérieures aux attentes créent un sentiment d'enthousiasme.

Schéma N° 2: Le modèle de la satisfaction (d'après Oliver).



Source : lendrevie levy lindon (mercator), 7eme édition, p912.

1.2. Les caractéristiques majeures de la satisfaction :

Le mode d'évaluation qu'a un client vis-à-vis d'un produit ou d'un service repose sur un ensemble des critères qu'il faut identifier.⁴

Nous allons maintenant voir comment se forme son jugement sur chacun de ces critères, en définissant trois caractéristiques forts de la satisfaction qui sont : la subjectivité, la relativité et évolutivité.

³ RAY (Daniel) : *mesurer et développer la satisfaction client*, édition d'organisation, paris, 2001, P.22.

⁴ www.100-satisfaction.com le 02/04/2015 à 21:15.

1.2.1. La satisfaction est subjective :

La satisfaction des clients dépend de leur perception à l'égard de nos produits et service, et non de leurs réalités. Autrement dit, la perception de client vis-à-vis de produit ou de service peut être différente de la réalité objective, dans ce cas le produit ou service que l'entreprise offre à son client est considéré comme le meilleur qu'on puisse trouver aujourd'hui sur le marché.

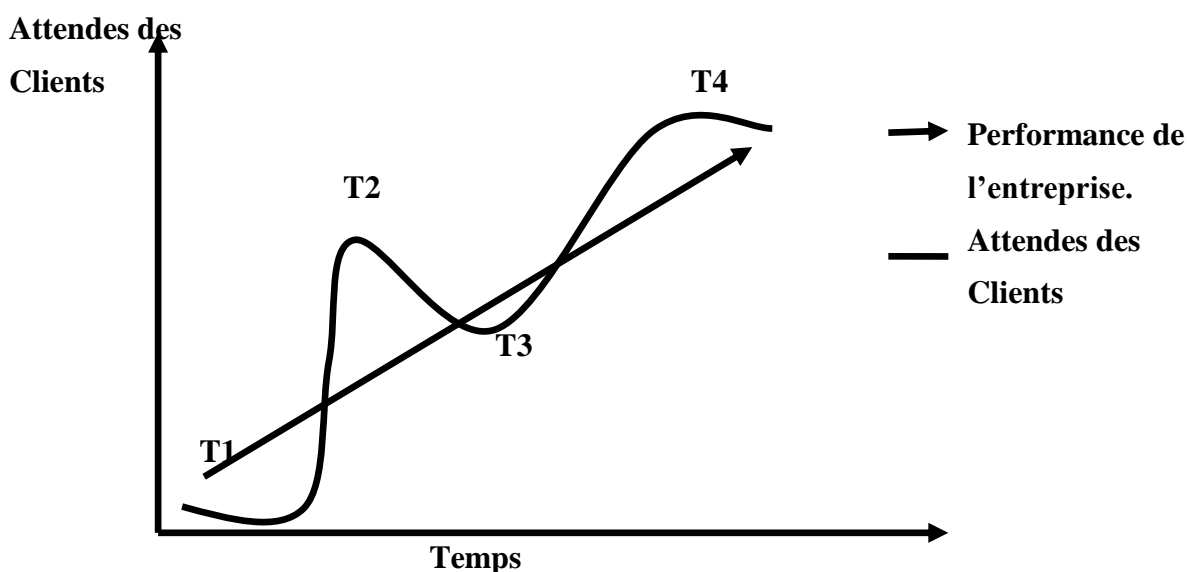
Mais n'oublions pas que cette perception est la plus importantes puisque c'est lui qui choisie son fournisseur.

1.2.2. La satisfaction est évolutive :

La satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction a la fois des attentes et des standards et de cycle d'utilisation des produits.

- L'évolution des attentes et des standards qui veut dire que les attentes du client sont basées sur un standard qui est définit par : l'état actuel du marché, par les expériences personnelles d'achat, par les informations obtenues par le consommateur (bouche à oreille, publicité, promesses des vendeurs), le schéma suivant explique l'évolution de cette dernière :

Schéma N° 2.1 : L'évolution des attentes et des offres.



Source : Daniel ®, op.cit, P.25.

T1 : la performance de l'entreprise est bonne puisque située au dessus des attentes des clients. La satisfaction des clients doit être élevée.

T2 : le marché et donc les attentes des clients ont évolué plus vite que les performances de l'entreprise. Donc le taux de satisfaction est faible, l'entreprise risque de perdre des parts de marché.

T3 : l'entreprise a réussi à rattraper ses concurrents, et même à dépasser les attentes des clients. Donc le taux de satisfaction remonte fortement ainsi que la part de marché.

T4 : le marché et donc les attentes des clients ont évolué plus vite que les performances de l'entreprise. Donc le taux de satisfaction est faible et l'entreprise perd des parts de marché.

- Du cycle d'utilisation du produit : la mesure de la satisfaction clients s'effectue à un instant précis, et le moment le plus crucial et décisif pour cela, se situe en fin de consommation d'un produit/service acheté, juste avant l'achat.

1.2.3. La satisfaction est relative :

La satisfaction est dépendante directement de la perception du client et donc par essence même subjective, la satisfaction varie aussi selon les niveaux d'attentes.

Si on prend par exemple deux clients qui utilisent le même produit dans les mêmes conditions. Cependant, ils peuvent avoir des opinions radicalement opposées, tout simplement parce que leurs attentes initiales vis-à-vis de ce produit ne sont pas les mêmes, ceci explique entre autre que ce ne soient pas les meilleurs produits qui se vendent le mieux, car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

On comprend donc, que l'objectif de l'entreprise est d'identifier des groupes de consommateurs ayant des attentes semblables, de façon à créer une offre qui leur soit adaptée ce qu'on appelle la segmentation.

La satisfaction est donc un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (expériences de consommation) et d'autre part les attentes préalables.

La satisfaction ou insatisfaction du client résulte de la confrontation entre les attentes et l'expérience du produit (offre perçue).

Chacun de ces deux éléments est déterminant par plusieurs facteurs.

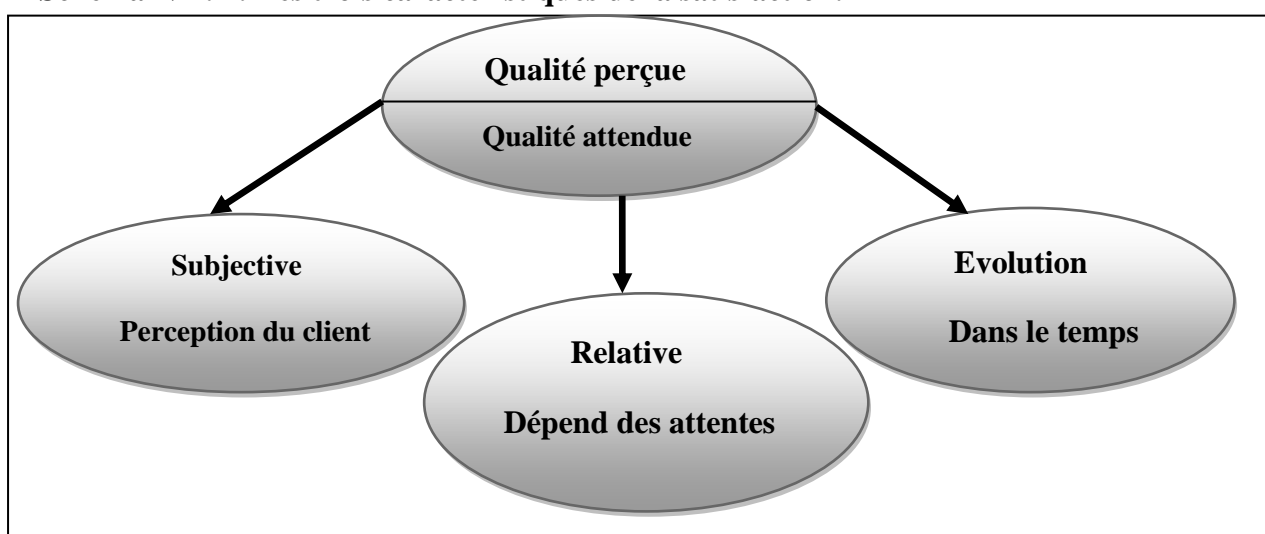
Quatre déterminants principaux des attentes sont soulignés par les auteurs :

- Le bouche à oreille positif ou négatif concernant l'offre,

- Le besoin dont le client cherche la satisfaction,
- L'expérience passée de l'offre,
- La communication de l'entreprise vers les clients.

A partir de ces déterminants, l'entreprise peut cerner les attentes de ses clients, et cherche à mieux les comprendre et y répondre efficacement.

Schéma N°2.2 : Les trois caractéristiques de la satisfaction.



Source : RAY, (D) : *Mesurer et développer la satisfaction client*, 2001 ; Edition d'organisation, P.24.

1.3. Les principes et objectifs de la satisfaction :

Les indicateurs de la relation client se sont vus récemment affecter un rôle majeur pour la croissance et même la survie des entreprises ; selon Richfield dans certains secteurs, une amélioration du taux de fidélité se traduit par un doublement de la marge, cet objectif de satisfaction peut être utilisé aussi bien en B to B qu'en B to C.

Tableau n° : principes et objectif de la satisfaction.

Principe	Objectif
<ul style="list-style-type: none">✓ Identifier les standards des références.✓ Connaitre la perception des clients sur les prestations que leurs sont rendues.✓ Mesurer leur évolution du niveau d'adéquation des prestations par rapport aux attentes.	<ul style="list-style-type: none">✓ Identifier les critères de satisfaction et d'insatisfaction.✓ Suivre l'évolution du positionnement qualité de l'offre de l'entreprise.✓ Mesurer l'évaluation des attentes clients.✓ Segmenter les clients en fonction de leurs logiques d'attente et d'évaluation.✓ Adapter l'offre et la prestation de l'entreprise.

1.4. Les modes de satisfaction :

1.4.1. Satisfaction comme plaisir :

Etat semblable à un état de renforcement positif ; implique un traitement actif des attentes, de la performance et de la non confirmation et un processus d'attribution comprend un niveau modéré à élevé d'activation et d'intérêt ainsi que des émotions du type de la joie, apparait lorsque le service/produit rend 'heureux' par exemple lorsque on écoute de la musique.

1.4.2. Satisfaction comme admiration :

Caractérisé par un état de confiance en la fiabilité du produit/service ; inclut une certaine dépendance vis-à-vis du produit/service en question par exemple le ménage si l'on déteste faire le ménage.

1.4.3. Satisfaction comme soulagement :

Apparait lorsque le produit/service élimine un état aversif par exemple prend aspirine pour calmer le mal de tête.

Implique un traitement cognitif actif des attentes, des performances et de la non-confirmation et un processus d'attribution comprend une activation et un intérêt supérieurs à ceux que l'on retrouve dans le mode.

1.4.4. Satisfaction comme amour :

Caractériser par une relation étroite et de haute qualité avec le produit/service ; repose sur de fortes bases émotionnelles, comportementales et psychologiques par exemple lorsque l'on adore le produit/service, lorsqu'on l'identifie à soi-même ; mode de satisfaction le plus profond.

1.4.5. Satisfaction comme résignation :

Caractérisée par un état de soumission passive que l'on peut retrouver, par exemple ; dans le cas des portables personnels (l'on sait que le portable que l'on vient d'acheter va être bientôt dépassé et on l'accepte ; on est forcé de l'accepter).

1.4.6. Satisfaction comme impuissance :

Caractérisé par un état de dépendance négative vis-à-vis du produit ou du service (ex. l'on n'est pas capable de faire quoi que ce soit si l'on n'a pas sa voiture ne serait-ce que pour une heure).

1.4.7. Satisfaction comme confiance :

Caractérisée par un état de confiance en la fiabilité de produit/service ; inclut une certaine dépendance vis-à-vis du produit/service en question (ex. le ménage si l'on déteste faire le ménage).

1.4.8. Insatisfaction comme déception :

Caractérisée par la surprise couplée à des émotions négatives du type de la tristesse (ex. lorsque on a vraiment envie d'utiliser un produit/service et qu'il n'est pas disponible dont le stock).

1.4.9. Insatisfaction comme indignation :

Caractérisée par un mélange de surprise et d'émotions négatives telles que l'irritation (ex. lorsque l'on récupère sa voiture de chez garagiste pour un contrôle et que les sièges de cette dernière sont tout tachés).

1.4.10. Insatisfaction comme alerte :

Caractérisée par l'angoisse ou de la peur (ex. lorsqu'une particularité du produit acheté fait que l'on en redoute l'utilisation).

1.4.11. Insatisfaction comme décontenancement :

Caractérisée par l'impossibilité de concevoir que ce qui s'est produit puisse exister (ex. lorsque l'on trouve un objet bizarre dans un produit acheté tel qu'une tomate dans le liquide de lessive).

1.5. L'importance de la satisfaction :

La satisfaction est à la source du concept marketing, elle est aussi considérée comme le vecteur du développement de l'entreprise comme l'exprime Jean DUFFER et J-LOUIS MOULINS :⁵

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

En effet, est une variable clé lors de l'apprentissage du comportement d'achat, elle permet d'exprimer pour une large part la répétition des conduites.

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

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

Mais sans donner de véritable repense à leurs caractères convergent ou divergent. En fait la convergence entre le profil et satisfaction des désirs et des besoins des consommateurs selon certains auteurs d'ouvrage de marketing.

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

1.6. Les facteurs de développement de la satisfaction :

⁵ DANIEL(R), op.cit, page 29.

Plusieurs facteurs en concourent au développement de cette préoccupation, avec des poids variable :

- ✓ La poursuite de la qualité interne des services, quand on a découvert que le client était une composante critique de la qualité ;
- ✓ La démarche de l'assurance qualité par la certification et les normes liée à la pression des administrations sur leurs fournisseurs puis généralisé à ma sous-traitance et aux services ;
- ✓ Une supériorité de la concurrence par la seule opération de produits relativement standardisés d'où la nécessité d'ajouter des services aux produits et aux services de base ;
- ✓ La motivation des grands concours internationaux lié à la qualité et à la satisfaction des clients ;
- ✓ Le développement considérable du secteur tertiaire et l'émergence d'un marketing spécifique aux services, dont la qualité ne peut se mesurer et se contrôler que par la satisfaction globale des clients (intangibilité, hétérogénéité, production confondue à la consommation) ;
- ✓ Pour les services publics on compte sur la mesure de satisfaction des clients pour ouvrir les yeux du personnel réticent aux changements le sensibiliser et le motiver.

2. mesurer la satisfaction :

2.1. Définition :

« La mesure de la satisfaction client est différente de la mesure des performances de l'entreprise. En effet, la qualité peut être bonne, pourtant la satisfaction des clients ne le sera pas dans les mêmes proportions.

La mesure de la satisfaction client s'effectue en vérifiant le décalage éventuel entre la qualité/performance attendue par le client et qualité/performance perçue par le client »⁶

A partir de la définition on constate que la mesure de satisfaction concerne toute l'entreprise et non pas seulement certains services.

⁶ Master marketing et communication commercial (l'école supérieure de commerce de Toulouse), la mesure de la satisfaction client dans les marchés industriels, P. 10.

Donc pour mesurer la satisfaction des clients, l'entreprise est tenue d'abord d'écouter ses clients afin de bien cerner leurs exigences, et mesurer par la suite la satisfaction de leurs attentes.

2.2. La démarche de satisfaction du client :

Pour satisfaire le client, il faut suivre une démarche qui repose sur les principes suivants :⁷

2.2.1. Bien connaître son client :

C'est le point le plus important dans la démarche. Autrement dit, l'entreprise doit opter une démarche qui vise à identifier les attentes ou plus exactement les perceptions de ses clients, pour savoir ce qui les rend satisfait, et cela se fait par le biais des études marketing (segmentation, ciblage, identification des besoins...etc.)

2.2.2. Management participatif :

Le management participatif signifie, la mobilisation des ressources humaines de l'entreprise, dans ce cas nous parlerons de la délégation de la responsabilité (l'organisation du travail et son efficacité), les dirigeants doivent établir les valeurs, les orientations et objectifs de l'entreprise, il est aussi de leur ressort de créer et de maintenir un environnement qui facilite la réalisation des objectifs.

En outre, ce principe ne se limite pas sur les dirigeants mais aussi sur l'implication du personnel, par ce que, les personnes à tous les niveaux hiérarchiques sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part, permet d'utiliser leurs aptitudes et leurs potentiels au profit de l'entreprise qui est la satisfaction de ses clients.

2.2.3. Il faut progresser et mesurer en utilisant les méthodes et outils de la qualité :

Tous cela dans le but d'améliorer le service et repérer les défaillances. En effet, tout ça rentre dans le domaine de la gestion de la qualité de service de l'entreprise, c'est-à-dire utiliser les méthodes de contrôle de la qualité pour avoir évidemment la qualité d'un service qui procure la satisfaction de la clientèle. Parmi ces outils on cite :

2.2.3.1. Les boîtes à suggestion :

⁷ NUEL (M-J) : *construire sa relation client*, édition puits fleuri, paris, 2008, P.298.

L'entreprise orientée client doit l'inviter à formuler des suggestions de ses critiques, c'est le cas des hôtels et restaurants qui tiennent ainsi des registres où l'on peut porter ses remarques et constatations, ce registre est connu sous le nom « le cahier de doléances » les hôpitaux et les cliniques de leur côté remettent ce qu'on appelle « un livre d'accueil » et demandent par fois à l'un des employés d'être le porte parole des malades. D'autre part il existe des entreprises qui n'hésitent pas à mettre à disposition de ses clients un numéro vert pour faciliter le contact avec eux.

2.2.3.2. Les enquêtes de satisfaction :

La première méthode de mesure de satisfaction s'est avérée insuffisante, il est donc essentiel de l'accomplir avec d'autres moyens tel que les enquêtes périodiques, un questionnaire est destiné auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle où l'on demande aux personnes interrogées d'exprimer leurs avis sur l'entreprise et sur la concurrence et les interroger aussi sur leurs niveaux de satisfaction, par exemple la fiche à remplir dans une chambre d'hôtels est une mesure de la satisfaction, même si elle est très imparfaite.⁸

L'enquête de la satisfaction a pour objectif de :

- ✓ Recueillir la perception des clients sur les produits et services, le client a la possibilité d'exprimer son vécu par rapport à ses attentes ces données viennent compléter les enseignements tirés des différents indicateurs interne de l'organisme ;
- ✓ L'enquête sert à approfondir les attentes et les hiérarchiser en fonction de ses attentes ;
- ✓ Identifier les priorités d'amélioration, c'est une photographie instantanée des points positifs ou négatifs sur les services.
- ✓ Suivre l'évolution de cette perception dans le temps l'efficacité et la pertinence des actions mises en place sont vérifiées grâce au renouvellement périodique de l'enquête.

Pour réaliser une enquête de satisfaction, l'organisme doit investir beaucoup en termes de temps et d'argent, selon les normes ISO, il est souhaitable de mettre en place une véritable équipe de projet transverse à l'organisation qui prendra en charge le management spécifique de l'enquête.

⁸ MILLOT, (S) : *l'enquête de satisfaction*, guide méthodologique, édition AFNOR, Paris 2001, P. 16.

2.2.3.3. Le client mystère (fantôme) :

Elle peut être utile aussi pour mesurer la satisfaction des clients. Elle consiste à faire appel à une personne pour jouer le rôle d'un client et il lui est demandé de noter toutes les impressions positives ou négatives.

L'entreprise ne doit pas se contenter d'employer des clients fantômes, mais il faudra de temps à autre exiger à leurs managers de jouer le rôle d'un client et se mettre à sa place, afin d'avoir une expérience de terrain de façon dont un client est traité.

2.2.3.4. L'analyse de client perdu :

Ce point est très important, car la majorité des clients mécontents n'expriment pas leurs opinions, ils se contentent de changer de marque ou de produit sans que l'entreprise ne comprenne les raisons, dans ce cas l'entreprise doit :

- Comprendre la logique d'achat des clients qui lui ont quitté
- Expliquer les éléments déterminants de leur départ
- A partir des points précédents, l'entreprise doit objectiver la vision interne sur ce plan.
- Et en fin, de hiérarchiser et mettre en œuvre les actions correctives

2.3. Les différents moyens de mesure de la satisfaction client :

Quand une entreprise entre dans une démarche de satisfaction clients, elle doit alors nécessairement connaître les attentes, les besoins et la position de la clientèle.

Ces différentes informations sur la clientèle sont stratégiques pour l'entreprise mais elles sont en revanche peu connues par cette dernière.

Il faut alors que l'entreprise mette en place un système d'écoute efficace de sa clientèle et donc, par conséquent, un système de mesure de la satisfaction est un phénomène qui est difficile à mesurer avec précision.

Il existe en fait différents moyens de mesure de la satisfaction :

2.3.1. De façon directe :

Les enquêtes de terrain restent, aujourd'hui, le meilleur moyen de recueil d'information, néanmoins ces enquêtes exigent une préparation minutieuse soutenue par une organisation claire et une méthodologie précise.

2.3.2. De façon indirecte :

Par le biais d'indicateurs de résultats qui dépendent de l'entreprise et de son secteur d'activité (par exemple, l'évolution du nombre de clients, le chiffre d'affaire par client, le taux de rachat, l'utilisation des garanties, le rapport entre le nombre de nouveaux clients pris à la concurrence, et ceux qui partent à la concurrence, etc.)

Les mesures indirectes ainsi que l'analyse des suggestions et réclamations de la clientèle sont des mesures objectives intéressantes car elles sont simples à effectuer mais elles sont peu fiable car elles ne permettent pas de cerner complètement la satisfaction ainsi, de nombreux clients ne se plaignent pas et un client peut se servir, par exemple, d'une garantie et être satisfait .

2.4. Les outils de recueil de l'information :

Pour recueillir les informations sur le terrain, le responsable chargé de l'enquête peut faire appel à plusieurs outils qui servent à atteindre les objectifs de l'étude concernée. Parmi ces outils nous pouvons citer :⁹

2.4.1. Le face à face :

Utilisée aussi bien en quantitatif qu'en qualitatif, cette méthode est plus riche en terme d'informations recueillies. C'est une interview qui peut être réalisée soit sur son lieu de travail de l'interviewé qui facilite la prise de rendez-vous ainsi que le déroulement de l'entretien, soit dans un lieu neutre.

2.4.2. Le téléphone :

Cette méthode est moins coûteuse que le face à face, l'interview par téléphone a aussi une relative interaction avec un enquêteur.

2.4.3. Le questionnaire :

⁹ Http/ : www.survestore.info.com, (consulté le 18/04/2015 à 10 :30).

Le questionnaire est une technique directe d'investigation scientifique, utilisée auprès des individus qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif, en vue de trouver des relations et de faire des comparaisons chiffrées.

2.4.3.1. La voie postale :

Il s'agit d'envoyer ou de remettre un questionnaire à l'interviewé, qui le retourne après l'avoir rempli. Pour être efficace, ce type de méthode nécessite une expérience importante. En effet, deux problèmes se posent :

- Le taux de retour dont dépend notamment la représentativité des réponses obtenues est très variable, et dépend de la qualité du questionnaire, de la lettre d'envoi, etc.
- Il peut y avoir transfert de réponse, c'est-à-dire que ce ne soit pas la bonne personne qui est répondue.

En pratique, le problème majeur repose sur la difficulté de l'entreprise de maximiser le taux de retour des réponses.

2.4.3.2. Par Internet :

Deux principales techniques d'enquête par Internet existent aujourd'hui : l'enquête par e-mail et l'enquête web.

- L'enquête par e-mail exploite la simplicité et la rapidité du courrier électronique pour diffuser le questionnaire aux destinataires de l'enquête. Le questionnaire est présenté sous forme d'un fichier joint au courrier électronique, Le répondant peut imprimer ce questionnaire, le remplir manuellement, puis le renvoyer à l'expéditeur, Il peut aussi y répondre directement sur son poste de travail et le ré- expédier par un courrier électronique.
- L'enquête web, d'une mise en œuvre plus complexe, permet un traitement automatisé de l'information.

Ce questionnaire, rédigé dans un langage Internet (html, XML, etc.) apparaît directement à l'écran, et la personne interrogée saisit directement ses réponses.

Le traitement informatique est donc complètement automatisé, en minimisant les risques d'erreur et améliorant la rapidité d'analyse de ces informations.

En pratique, le choix du mode de recueil s'effectue dans la plus part des temps en confrontant les contraintes et objectifs propres à l'entreprise.

2.4. Les différentes techniques pour mesurer la satisfaction :

Il est possible de mesurer la satisfaction des clients par deux façons :

2.4.1. Mesures objectives :

Il existe plusieurs indicateurs permettant d'évaluer la satisfaction des clients par exemple le relèvement des plaintes des consommateurs ou de leurs fidélité aux marques ces mesures sont simples mais peu fiables parce qu'elles ne permettent pas de cerner avec précision la satisfaction.

2.4.2. Mesures subjectives :

Procédant généralement par enquête ou les impressions des clients sont clairement indiqués, mais ne disent pas s'ils ont raison de penser ainsi. Toutefois, en matière de satisfaction, les perceptions des clients sont souvent aussi importantes que la réalité.

2.5. La nécessité de la mise en place d'une mesure de la satisfaction client :

On peut se rendre compte de l'importance d'une telle mesure quand on met en évidence les constats suivants :

- Une faible proportion des clients mécontents se manifeste :
- L'insatisfaction un coût en terme de réputation et des conséquences qui lui sont associées, car un client insatisfait manifeste fortement son mécontentement à son entourage (bouche à oreille).
- L'insatisfaction a aussi un coût en termes de fonctionnement pour l'entreprise tel que la gestion des mécontentements et des procès.

La mesure de la satisfaction client est devenue aujourd'hui une nécessité pour les entreprises avec son intégration dans les récentes normes ISO et est également une réelle opportunité en termes de profil futur car il existe des liens étroits entre la satisfaction des clients et la rentabilité de l'entreprise.

Il existe un certain nombre de raisons très pratiques pour mesurer la satisfaction des clients. En voici plusieurs :

- Appuyer les efforts visant à améliorer la qualité et démontrer la valeur des produits et services aux clients ;
- Déterminer dans quelle mesure les programmes sont utiles du point de vue des clients, ainsi que les modifications qui devraient être apportées ;
- Déterminer ce que les clients apprécient le plus/le moins au sujet d'un produit ou d'un service ;
- Permettre au personnel de se faire une idée de la façon dont les clients considèrent ses efforts en ce qui concerne les produits et services du secteur ;
- Appuyer les objectifs de récupération des coûts ou autres objectifs de nature commerciale ;
- Obtenir la rétroaction nécessaire pour optimiser les investissements en vue de répondre aux attentes des clients.

2.6.1. Mesurer de la satisfaction des clients, service de la qualité et ISO 9000 :

La mesure de la satisfaction client fait partie intégrante de la version 2000 de la norme ISO 9001. En effet, cette dernière définit les exigences que doivent respecter les entreprises pour maîtriser l'ensemble des étapes du processus de satisfaction client. Avec cette évolution de la norme, on est ainsi passé d'une logique de « qualité conformité » à une logique plus ambitieuse de « qualité satisfaction ».

La certification devient aujourd'hui, non plus un avantage concurrentiel, mais un seuil incontournable. Les entreprises doivent donc nécessairement se conformer aux exigences de la norme ISO 9001 et notamment à la nouvelle version 2000.

Cette norme qualité ne définit pas précisément les conditions exactes de mise en œuvre et d'exploitation de cette mesure. Une entreprise peut se contenter de mesurer la perception client de la qualité du produit/service qui contribue évidemment à sa satisfaction mais qui n'est pas l'unique facteur de jugement.

Cette mesure peut donc aller au-delà de la qualité et couvrir les domaines suivants : communication, la relation client fournisseur, l'image et la notoriété,....etc.

La mesure de la satisfaction des clients a beaucoup de caractéristiques communes avec les initiatives de service qualité parce que, dans les deux types d'initiatives, les clients sont considérés comme la principale raison d'être de l'organisation. La qualité telle que définit par le client a également eu une incidence considérable sur les programmes en général. Le modèle ISO 9000, qui met l'accent sur la conformité et la vérification de cette conformité, avec des systèmes de qualité documentés et des processus de production uniformes, reflète de plus en plus certains éléments de la mesure de la satisfaction des clients ou sont même parfois spécifiées par les clients.

2.6.2. Profit de l'entreprise et satisfaction client :

Si les entreprises s'engagent dans des programmes de qualité et de satisfaction de leurs clients c'est qu'à terme la satisfaction de la clientèle est bénéfique pour l'entreprise car elle participe à l'augmentation des ventes de l'entreprise, à l'amélioration de sa rentabilité et également à l'augmentation de sa part de marché.

La satisfaction des clients va permettre de diminuer les réclamations (protestations, demande de réparation, mesure de rétorsion) et par conséquent diminuer les coûts de l'entreprise.

Elle va également permettre le rachat par les clients et donc participer à la création de la fidélité. Il faut toutefois remarquer qu'un client fidèle est un client satisfait mais qu'un client satisfait n'est pas nécessairement un client fidèle à l'entreprise.

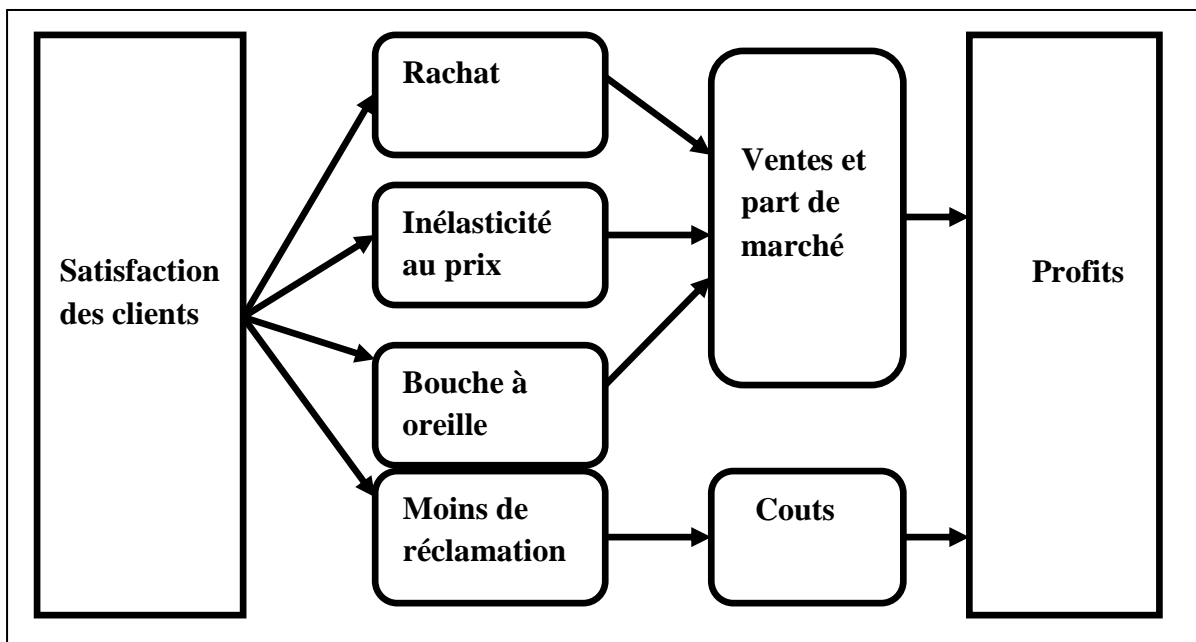
Si la satisfaction est une source de fidélité, la fidélité est quant à elle une source de profit.

En effet, le coût de gestion d'un client (gestion des comptes, factures, etc.) baisse avec les années de fidélité car il connaît le fonctionnement de l'entreprise et l'entreprise connaît ses habitudes.

Cette satisfaction amène surtout le client à recommander l'entreprise (bouche à oreille) ce qui représente un ressort d'affaire inégalable pour l'entreprise.

Le schéma suivant montre le cycle satisfaction-rentabilité pour une entreprise.

Schéma N°2.3 : le cycle satisfaction-rentabilité.



Source : Valentin, (P) : « la satisfaction des clients et parts de marché de l'entreprise », P.15.

2.7. Les implications de la mesure de la satisfaction client :

La mesure de la satisfaction clients devient nécessaire pour chaque entreprise qui doit alors faire un choix stratégique par rapport à cette mesure :

- Soit l'entreprise mesure la satisfaction de ses clients en considérant ce processus comme une simple obligation
- Soit elle considère qu'il s'agit d'une réelle opportunité en termes de profit futur.

Les remontées d'informations issues des enquêtes de satisfaction auprès de la clientèle de la clientèle vont permettre à l'entreprise, réellement impliquée dans le processus, d'identifier des axes d'amélioration et de les hiérarchiser pour agir efficacement sur les sources d'insatisfaction.

Ces sondages sont également utilisés comme un véritable outil de communication auprès du client. En effet, ils montrent le souci de l'entreprise d'améliorer ses prestations et elles lui donnent d'avantage l'occasion de s'exprimer.

Malgré l'intérêt des enquêtes de satisfaction, il ne faut pas abuser de ce genre d'interactivité car le client risque de devenir réfractaire. Il est conseillé de vérifier la satisfaction du client chaque fois qu'un événement sortant de l'ordinaire s'est manifesté ou de façon cyclique par exemple annuellement.

La réalisation d'une mesure de la satisfaction client doit nécessairement déboucher à la diffusion des résultats en interne et à la clientèle. Cette diffusion auprès des clients doit toujours déboucher à une amélioration de la performance de l'entreprise car il faut montrer que l'entreprise s'investit sincèrement dans la démarche. Si l'entreprise n'effectue aucune action corrective après avoir interviewé ses clients, cette mesure n'aura servi à rien et aboutira même à l'effet inverse de celui escompté, c'est-à-dire à une insatisfaction de la clientèle.

Au cours de cette démarche, il est très important de garder la confidentialité des informations divulguées par les différents interlocuteurs interrogés. La clientèle est souvent inquiète de savoir si les résultats seront diffusés nominativement, il faut donc la rassurer sur ce point. Lors de diffusion des conclusions de l'enquête, l'entreprise doit alors présenter une moyenne de l'ensemble des résultats obtenus.

2.8. Les obstacles rencontrés dans la mesure de la satisfaction :

Il est nécessaire de retenir que lorsqu'on demande à un client de s'exprimer sur une entreprise ou un service, ou mesurer la performance de ce dernier sur un critère donné, la signification attachée à un critère est différente d'un client à un autre. C'est-à-dire, les raisons et les circonstances de la satisfaction sont différentes. De ce fait, l'entreprise doit également savoir que le personnel y compris les managers essaye de manipuler les résultats d'une enquête, par exemple : redoubler l'effort juste au moment de l'enquête ou bien en excluant de l'échantillon les clients grincheux.

Ainsi, le fait que le client présente lui-même un danger c'est le cas dont celui-ci sait qu'une enquête de satisfaction est en cours, donc il peut exagérer son mécontentement d'obtenir d'avantage de concession.

Pour faire face à tous ça, l'entreprise doit prendre certaines précautions qui peuvent l'aider dans sa mesure du phénomène de la satisfaction à savoir :

- Bien choisir l'échantillon des clients concernés, c'est-à-dire il doit être réellement représentatif du segment visé et couvrir l'intégralité de champ de la mesure.
- Disposer d'intervieweurs et d'analystes compétents en la matière.

2.9. Les précautions à prendre dans la mesure de la satisfaction :

Lorsqu'on demande à un client de mesurer la performance d'une entreprise sur un critère tel que les délais de livraisons, il faut admettre que la signification attachée à la notion de délai de livraison peut varier d'un à un autre, pour certains, une livraison avancée est un avantage, pour d'autres non. Deux clients peuvent également se déclarer satisfaits pour des raisons et dans des circonstances très différentes.

Le premier pense peut-être à sa dernière acquisition, tandis que le second établit une moyenne sur l'ensemble des achats récemment effectués.

Un autre danger est lié au client lui-même, s'il sait qu'une enquête de satisfaction est en cours, il peut sur exprimer son mécontentement, afin d'obtenir des avantages de concessions.

3. l'interaction entre la satisfaction et la qualité de service :

3.1. Qualité et satisfaction client :

La mesure de satisfaction client fait partie intégrante de la version 2000 de la norme ISO 9001.

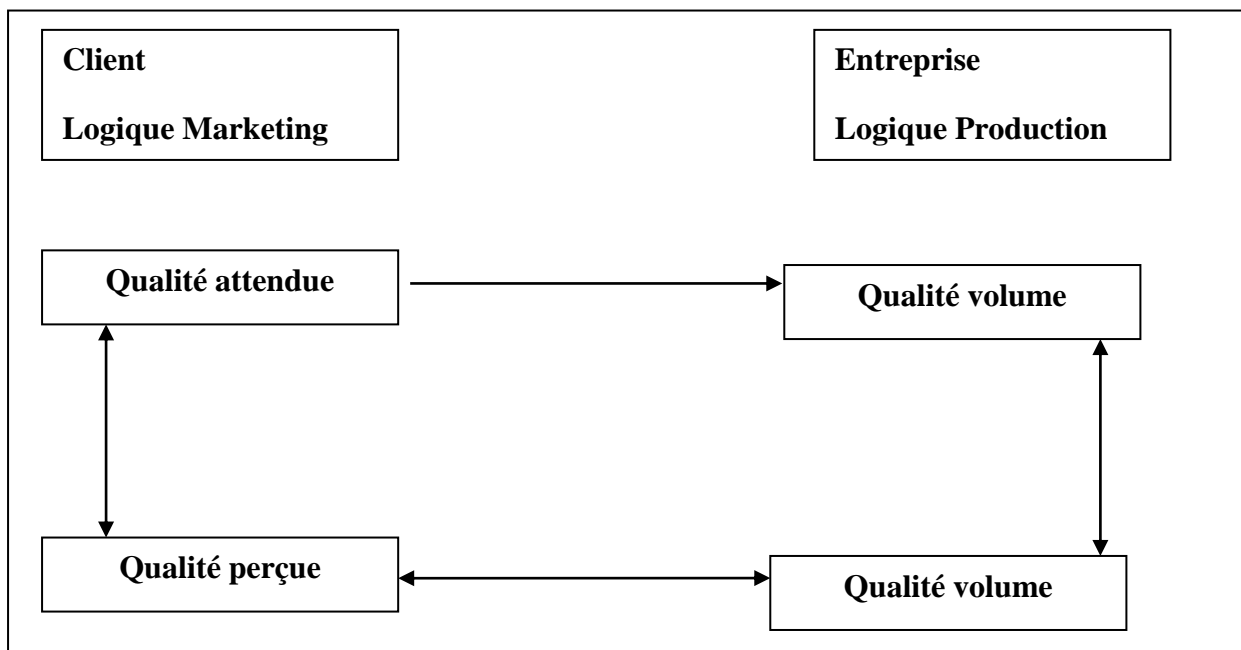
En effet, cette dernière définit les exigences que doivent respecter les entreprises pour maîtriser l'ensemble des étapes du processus de satisfaction client et de création de valeur et elle exige donc la mise en place d'un véritable dispositif de mesure de la satisfaction client, avec cette évolution de la norme, on est ainsi passé d'une logique de « qualité conformité » à une logique plus ambitieuse de « qualité satisfaction ».

La certification devient aujourd'hui sur le marché, non plus un avantage concurrentiel, mais un seuil incontournable. Les entreprises doivent donc nécessairement se conformer aux exigences de la norme ISO 9001 et notamment à la nouvelle version 2000.

Cette norme qualité ne définit pas précisément les conditions exactes de mise en œuvre et d'exploitation de cette mesure. Une entreprise peut se contenter de mesurer la perception client de la qualité du service qui contribue évidemment à sa satisfaction mais qui n'est pas

L'unique facteur de jugement, cette mesure peut donc aller au-delà de la qualité et couvrir le domaine de la relation client-fournisseur.

Schéma N°2.4 : l'interaction entre la satisfaction et la qualité



Source : DANIEL, (R), op.cit, page35.

(1) : L'entreprise doit écouter le client qui possède des attentes afin de pousser les processus internes à répondre à ces attentes.

(2) : Après avoir su ce que l'entreprise doit mettre à la disposition du client, il reste à concrétiser la qualité voulue.

(3) : Une fois la qualité obtenue, il convient à l'entreprise de la transmettre au client, par un effort de communication et savoir bien porter son offre.

(4) : Le sentiment que peut avoir le client à ce moment peut se répercuter sur son attitude future vis-à-vis de son fournisseur, puisqu'il aura une vision plus claire de ce qu'il peut réellement obtenir, et contribuera ainsi à modifier même ses attentes futures.

3.2. Les différents stades de la qualité :

Le déroulement chronologique des relations clients entreprises peut être simplifié en quatre phases :

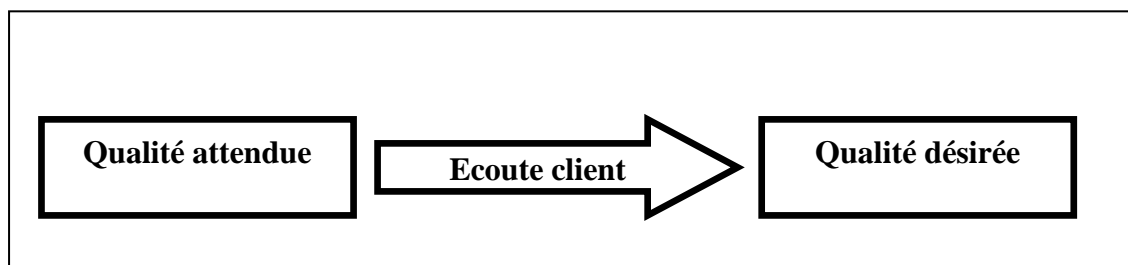
- De la qualité attendue à la qualité désirée.

- De la qualité désirée à la qualité réalisée.
- De la qualité réalisée à la qualité perçue.
- La comparaison entre la qualité perçue et la qualité attendue.

3.1.1 Passage de la qualité attendue à la qualité désirée :

A priori, le futur client a des attentes. L'entreprise par l'intermédiaire de son processus d'écoute, arrive à transformer ces attentes en qualité désirée, c'est-à-dire ce qu'elle cible au terme de ses procès internes pour essayer d'atteindre les attentes du client.¹⁰

Schéma N°2.5 : Le processus d'écoute.



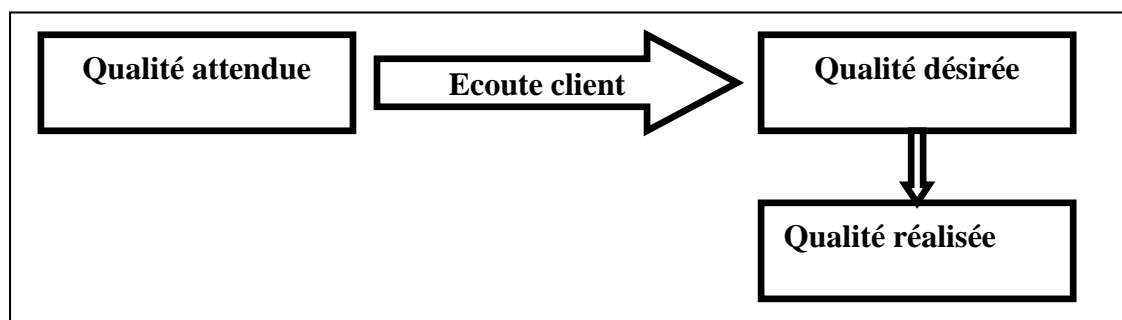
Source : Bernard (A), Danièle (A), « *mesurer et manager la qualité de service* », édition INSEP CONSULTING, paris, 2004, p.24.

3.1.2. Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée :

La seconde étape consiste à passer de la qualité désirée à la qualité réalisée. Si l'on exclut les services où cette étape implique la participation active du client donc l'entreprise a su jusqu'à présent ce qu'elle doit mettre à la disposition du client, cette phase reste transparente pour lui puisqu'elle a généralement lieu au sein de l'entreprise.

¹⁰ Bernard (A), Danièle (A) : « *mesurer et manager la qualité de service* », édition INSEP CONSULTING, paris, 2004, p.24.

Schéma N°2.6 : De la qualité désirée à la qualité réalisée

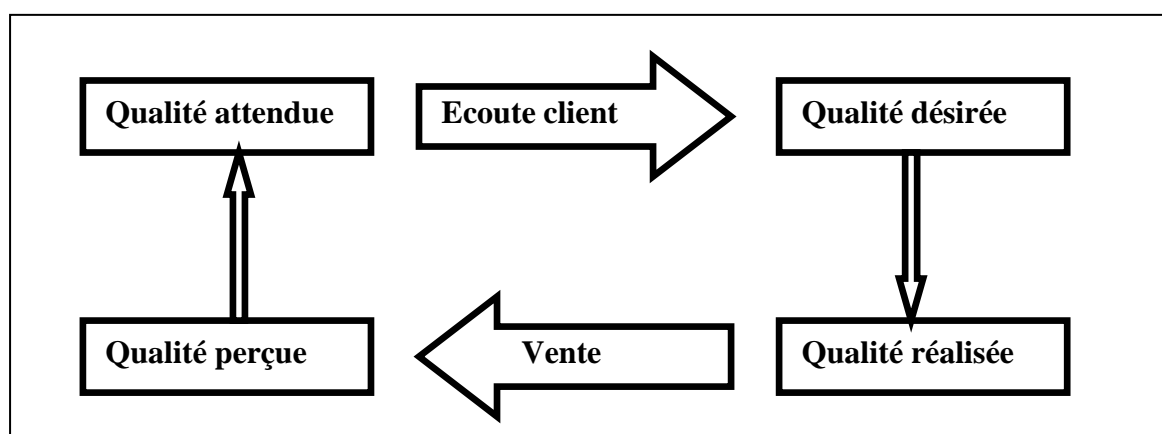


Source : Bernard (A), Danièle (A), Op.cit, p.25.

3.1.3. Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue :

Une fois cette qualité est réalisée, il s'agit de la transmettre à l'acheteur à travers un processus de communication/vente qui permet ensuite au client, après l'acte d'achat, consommation ou utilisation du bien ou de service acheté, de construire sa perception ce qu'on appelle la qualité perçue.¹¹

Schéma N°2.7 : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue



Source : Bernard (A), Danièle (A), « mesurer et manager la qualité de service », édition INSEP CONSULTING, paris, 2004, p.26.

¹¹ Bernard (A), Danièle (A), « mesurer et manager la qualité de service », édition INSEP CONSULTING, paris, 2004, p.26.

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

Ainsi, la satisfaction mesure l'adéquation (et donc les écarts potentiels) entre le début et la fin de processus. Pour satisfaire son client, il est donc nécessaire :

- Soit de réduire ces écarts afin de faire correspondre les attentes et perceptions.
- Soit, encore mieux, de créer des écarts tout au long de cette chaîne de façon à ce que la perception soit supérieure aux attentes.

L'insatisfaction peut donc prévenir de trois types d'écarts négatifs. Selon l'origine de l'écart, les remèdes sont différents.

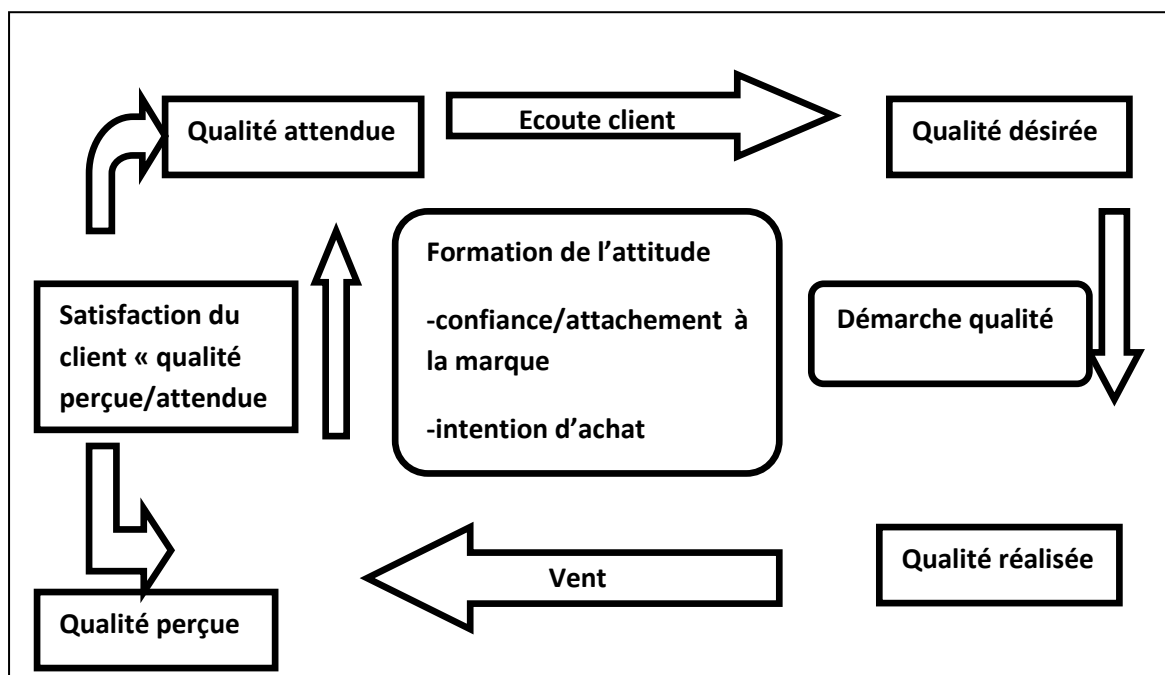
- En cas d'écart entre « la qualité attendue » et « qualité voulue », il s'agit d'un problème d'écoute client : soit un manque d'écoute, soit une écoute déformante.
- En cas d'écart entre « qualité voulue » et « qualité réalisée », le cahier des charges initialement défini n'a pas été respecté lors de la réalisation du produit/service.
- En cas d'écart entre « qualité réalisée » et « qualité perçue », c'est le processus de communication/vente qui n'est pas au point. L'expérience montre qu'on retrouve souvent ici les problèmes d'ordre logistiques (retard, erreur de livraison,...etc.).

3.2. Comparaison entre la qualité perçue et la qualité attendue :

La comparaison entre la qualité perçue (après achat) et la qualité attendue (achat) permettra de déterminer :

- Si le client peut se répercuter sur son attitude future et aussi de modifier ses attentes futures.

Schéma N°2.8 : la mesure de satisfaction.



Source : RAY(Daniel) : mesures et développer la satisfaction client, paris, édition d'organisation, 2002, p.35.

De là, on constate que la mesure de satisfaction concerne toute l'entreprise et non pas seulement certains services.

3.3. Démarche managériale de la qualité de service vers la satisfaction de la clientèle :

Dans le management, il y a la politique managériale mise en place par la direction générale et relayée les managers, il y a aussi les compétences de ces derniers pour accompagner les politiques centrées clients, nous allons identifier celle qui sont nécessaires pour bien manager la qualité de service.

3.3.1. Le manager de la qualité de service est pédagogue :

Il est bon de rappeler que l'efficacité et la qualité du service repose sur l'envie de servir par le personnel en contact. Le responsable qui n'a pas intégré ce postulat, ne peut s'échiner à définir des plans qualité, des standards de service, des démarches d'amélioration et il obtiendra des résultats médiocres. C'est le comportement volontariste du personnel en contact qui produit une relation de service de qualité.

En effet l'approche préconisée au manager, quand il explique le sens de la démarche globale de la qualité de service qui sera adoptée et de travailler sur le détail des attentes clients. Travailler sur la connaissance, la compréhension et l'adhésion du personnel aux critères de qualité de service, consiste à faire jouer l'effet de miroir. C'est-à-dire, demander aux opérateurs de se mettre dans la peau du client (qu'ils sont au quotidien quand ils sortent de l'entreprise) et d'identifier tous les signes qui leur font dire qu'une prestation de service est de qualité.

3.3.2. Le manager de la qualité de service est exemplaire :

Quand l'opérateur en contact a compris l'importance que le client accorde ou professionnalisme dans le métier et dans la relation, il a besoin d'être encadré par un manager exemplaire au moins à deux niveaux : En premier lieu, la mise en pratique des critères relationnels à l'égard de son équipe d'opérateurs, ensuite l'aide et le soutien des opérateurs, en tant que personne ressource.

L'exemplarité du manager crée la dynamique comportementale des opérateurs en contact avec le client, de plus cette approche passe bien sûr son implication dans la démarche de satisfaction client, c'est lui le modèle. Autrement dit, le manager qui a un très bon niveau relationnel, qui implique ses collaborateurs dans le choix des modalités de service, qui est toujours en soutien, développe une envie de servir le client. Dans le cas contraire, le manager plutôt en retrait ou incompréhensif vis-à-vis son équipe, cela génère une relation de service mauvaise qui produira à l'insatisfaction du client.

3.3.3. Le manager de la qualité de service anime son équipe avec des règles du jeu orientées clients :

Une prestation de service de qualité qui génère la satisfaction du client est faite d'une quantité de petits signes, ces derniers participent à la qualité perçue par le client, tiennent à l'ambiance créée par la relation de service qui est l'envie de servir, la prise d'initiative du prestataire de service, la chaleur humaine et le comportement du personnel qui vont le secréter.

3.3.4. Le manager de la qualité de service se focalise sur la satisfaction client :

Toutes les études clientèle prouvent qu'il est très difficile de conquérir de nouveaux clients, pour cela, il est important pour l'entreprise de service d'améliorer le degré de satisfaction de sa clientèle. Pour se faire, le manager doit se mettre en attitude d'écoute client et des personnels en contact, il doit ensuite manifester la volonté et l'audace de résoudre les problèmes de la qualité de service. Nous parlons sur le manager de la qualité de service car c'est lui qui possède une réelle valeur ajoutée dans ce domaine, puisque c'est lui qui va créer les conditions de travail en équipe et transversales au service qui sont indispensables pour résoudre les problèmes de clients.

3.3.5. Le manager de la qualité de service utilise la mesure comme outil de management :

Nous l'avons vu précédemment pour évaluer une prestation de service il y a deux mesure essentielles : La mesure de la performance du service, écart entre la qualité réalisée et al qualité désirée et la mesure de la satisfaction, écart entre la qualité perçue et la qualité attendue par le client. Ce sont ces deux mesures que le manager de la qualité de service va utiliser pour animer son équipe de prestataires. Autrement dit, le manager de la qualité de service donne du sens au travail en définissant les objectifs de la qualité désirée et la progression de la satisfaction de la clientèle visée et il anime son équipe par apport aux résultats de ces deux mesures.

3.3.6. Le manager de la qualité de service pilote et accompagne le changement :

Les besoins des clients sont évolutifs, la concurrence progresse en permanence, la technologie s'améliore. Ces phénomènes imposent une évolution permanente des processus de la qualité de service. Pour toujours satisfaire les clients, le manager a pour mission de repenser l'organisation de son service sous différents angles :

- Quelles sont les compétences essentielles pour réussir face aux clients ?
- L'organisation actuelle permet telle de satisfaire les clients ?
- Quel choix technologique privilégier face à la concurrence ?
- Quel avantage concurrentiel à offrir pour les clients ?

Dans une telle dynamique de satisfaction du client le rôle de manager au service est d'autant plus difficile que les trois éléments clés qui conditionnent le système, client, concurrence et technologie, sont en mouvance permanente.

La satisfaction est donc fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (expérience de consommation) et les attentes préalables. D'autre part, elle est créée par la mobilisation de l'entreprise qui constitue les méthodes et le management adapté.

Pour conclure, la qualité est devenue un principe fondamental et un impératif de survie pour les entreprises notamment celles de secteur des services. Autrement dit, un tel avantage ne peut plus se conquérir sans l'adaptation d'une démarche qualité rigoureuse, seule capable de séduire et de satisfaire les clients.

La mesure de la satisfaction client est un outil d'écoute indispensable pour orienter la stratégie qualité et rendre performant les choix d'investissement et d'organisation.

Toute entreprise en démarche qualité se doit de disposer d'un outil objectif fiable et robuste pour mesurer la satisfaction de ses clients, comprendre leurs perceptions, identifier les leviers pertinents d'action possible, et suivre l'efficacité des actions mises en œuvre.

La connaissance sur la mesure de la satisfaction doit être acquise afin que celle-ci permette d'offrir une expertise et des méthodologies enquêtes éprouvées. Elles reposent sur des savoir-faire reconnus : questionnaire, échantillon, mode d'interrogation, traitements et restitution.

Chapitre 3

L'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

1. présentation générale de l'organisme d'accueil :

La société Nationale de Véhicules Industriels (S.N.V.I) est une entreprise à caractère industriel et commerciale, dans ce chapitre nous allons présenter la DFR (LA DIVISION FONDERIE DE ROUIBA) par son historique, ses missions, et ses objectifs, ainsi nous allons présenter aussi la direction marketing par ses missions, relation hiérarchiques et fonctionnelles et on finira ce chapitre par la qualité de service au sein de l'entreprise SNVI.

1.1. Présentation de la division fonderie de Rouïba(DFR) :

La SNVI a décidé de faire construire sur le site de Rouïba en complément du complexe industriel, une fonderie de fonte à graphite sphéroïdale et sa fonderie école (Aluminium) dont la production est destinée aux véhicules industriels, autobus et autocars qui seront fabriqués à Rouïba .

1.1.1 Historique :

Depuis la réception définitive le 30/11/1982 la FONDERIE de ROUIBA est considérée comme un complexe véhicules industrielle (C.V.I), après la restructuration de l'entreprise SNVI.

Le 01/01/1987 la fonderie est devient Unité Fonderie de Rouïba (U.F.R), autonome par rapport au C.V.I, en Janvier2001 dans le cadre de réorganisation de l'entreprise pour facilité le partenariat, devient division fonderie Rouïba (DFR).

La division fonderie Rouïba est chargée de réalisation des bruts de fonderie par remplissage d'une empreinte avec alliage an fusion, cette empreinte est conçue pour donner après coulé, solidification, refroidissement de l'alliage et décodage, (destruction du module) une pièce caractéristique sont définis par un cahier des charges.

La division fonderie Rouïba s'étend sur du une superficie de 40 hectares, elle est implantée dans la zone sud du site du complexe véhicules industrielles sur la voie (c) zone industrielle Reghaïa-Rouïba.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

62

Le 29/12/1975, la SONACOM a signé un contrat BERLIET pour la réalisation de deux fonderies, d'une d'alliage léger d'une capacité de 330 tonnes de pièces bonnes par an en aluminium, et l'autre de fonte G.S (Graphique Sphéroïdal) d'une capacité de 10000 tonnes de pièces bonnes par an.¹

- Le 29/09/1976 prise d'effet du contrat du chantier ;
- Du 29/09/1978 aux 28/02/1979 réceptions des équipements ;
- Du 01/09/1980 aux 31/03/1980 installations et montage des équipements ;
- Les 29/09/1980 débuts des essais en charges ;
- Le 29/05/1982 début de la gestion initiale ;
- Du 01/09/1982 R.V.I prend en charge la gestion de la fonderie pour objectif ;
- Exécuter cadence pour atteindre 10000 tonnes/an ;

Transférer progressivement la gestion au personnel algérien en assurant sa formation en France et en Algérie.

1.1.2. Fonderie de fonte GS :

Les pièces produites doivent permettre de réaliser des organes tels que : pont arrière, pièces de suspension, moyeux, fourchettes, etc.... destinées à équiper une production du complexe véhicules industriels de 9000 véhicules par an. Cette intégration a permis de mettre en place des moyens matériels et humains, capables d'atteindre les 10.000 tonnes par an.

Le planning contractuel de réalisation de cette unité de production prévoit les étapes suivantes :

- 29 – 09 - 1976 : Prise d'effet du contrat ;
- 29 – 09 - 1978 : Réception des équipements sur site de Rouïba ;
- 31 – 03 - 1980 : Installation, montage, essais à vide ;
- 29 – 09 - 1980 : Essai en charge ;
- 11 – 11 - 1980 : Première coulée ;
- 30 – 11 - 1984 : Réception définitive.

Elle est autonome dans sa gestion depuis 1987 et est rattachée à la direction générale de la SNVI.

La production de fonderie fonte sera :

¹Document interne de SNVI 2015.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

63

- Métal liquide : 32.000 tonnes par an soit 145.5 tonnes par jour ;
- Pièces bonnes : 10.000 tonnes par an soit 45.5 tonnes par jour.

Répartie en :

- Petites pièces : 3600 tonnes par an (ferrures, divers supports, mains de ressort...);
- Pièces moyennes : 4370 tonnes par an (moyeux, supports différentiels, coquilles...);
- Grosses pièces : 2030 tonnes par an (cuves de pont, cloche d'embrayage).

La consommation prévisionnelle en énergie sera :

- Electricité : 146.000 KWh par jour ;
- Gaz naturel : 18600 m³ par jour ;
- Eau : 1860 m³ par jour ;
- Oxygène : 450 m³ par jour ;
- Acétylène : 45 m³ par jour ;
- Energie en air comprimé : 12000 Nm/h (dont le besoin est 9000 Nm/h).

Les équipements de production sont très coûteux et nécessitant un personnel formé, complètement disponible pour leurs maintenances, leurs fonctionnements et leurs surveillances impératives.

La fonderie a été conçue pour satisfaire une production de 214 références de pièces GS et couvrir les besoins du CVI.

Suite à la crise économique qui a baissé les demandes du CVI, la DFR a intégré la production de la fonte grise lamellaire tels que les tambours de frein, chapeau, couvercles pour le CVI, les volants moteurs, trompettes, tambours pour le complexe moteurs tracteurs de Constantine (CMT).

Puis l'intégration des blocs moteurs 3, 4 et 6 cylindres pour CMT depuis 1996. Cette intégration a permis de réaliser environ 400 références, d'éviter la dépendance du CVI, de diversifier la production de ses produits et d'équilibrer les bilans financiers.

1.1.3. Fonderie aluminium :

Appelée fonderie école, elle s'étale sur une superficie de 3200 m², elle est consacrée pour la formation du personnel de la fonderie, elle est équipée de :

- Un secteur de noyautage ;
- D'une ligne de moulage pour petites pièces ;
- D'une ligne de moulage pour pièces moyennes ;
- De trois coquilles écoles pour moulage par gravité ;
- De trois fours de fusion ;
- Un four de maintien pour les coquilles ;
- D'un secteur de finition ;
- Un poste de contrôle ;

Depuis 1987, elle est devenue une fonderie de production, d'où l'appellation fonderie aluminium, d'une capacité de production de 330 tonnes par an de pièces bonnes en alliages d'aluminium (AS 10 G et AS 13), ainsi que la commercialisation.

Des pièces mécaniques brutes de fonderie. Elle est rattachée au département production de la fonte GS.

❖ Description :

Bâtie sur un terrain de 60 hectares, la fonderie se compose :

- D'un bâtiment principal d'une surface totale développée de 27000 m², sur deux niveaux pour une surface au sol de 17000 m² ;
 - D'une fonderie aluminium d'une superficie de 3200 m² ;
 - D'un bâtiment entretien d'une superficie de 3200 m² ;
 - D'un bâtiment énergie d'une superficie de 1300 m² ;
 - D'un bâtiment stockage d'une superficie de 1300 m² ;
 - D'un bâtiment administratif d'une superficie de 1300 m² ;
 - D'un bâtiment unité traitement de sable (UTS) d'une superficie de 1300 m² ;

1.1.4. Les activités principales de la DFR :

Production de brut de fonderie Fonte et Aluminium.²

- **Capacité de production :**

² <http://www.snvirouiba> :consulté le (15/05/2015) à 16h15.

- 8 200 Tonnes de pièces par an ;
- Fonte : 8 000 Tonnes de pièces par an ;
- Aluminium : 200 Tonnes de pièces par an.
- **Produits fabriqués :**
 - Pièces de fonderie pour véhicules industriels ;
 - Pièces diverses pour d'autres utilisations ;
 - Production fonte : équipe 2*8 ;
 - Production aluminium : horaire normal ;
 - Maintenance : équipe 3*8.
- **NOYAUTAGE:**
 - Noyau de silicate de soude ;
 - Huit machines à fabriquer les noyaux ;
 - Deux malaxeurs capacité 1 T/h chacun ;
 - Trois machines SHALCO ;
 - Une station de pré enrobage de 2 T/h.
- **PARACHEVEMENT:**
 - Four de fertilisation (homogénéisation) :
 - Capacité du four 54 T/J ;
 - Montée en température jusqu'à 900°C.
 - Four de trempe :
 - Capacité du four 54 T/J ;
 - Montée en température jusqu'à 900°C (trempe à huile).
- **FOUR DE REVENU :**
 - Capacité 4,7 T/J ;
 - Température de revenu 650°C.
- **DECALAMINAGE DES PIECES TRAITÉES :**
 - Grenailleuse à tunnel ;
 - Grenailleuse à tambour ;
 - Grenailleuse à lance.
- **CONTROLE FINAL :**

Les pièces subissent un contrôle de dureté et un contrôle magnétoscopique (cuves de pont).

- **PEINTURE :**

Toutes les pièces sont peintes d'une couche protectrice contre la corrosion soit au pistolet soit au trempé.

1.1.5. Les différentes structures de la division :

- ❖ **Direction de la division fonderie Rouïba (divisionnaire) :**

- Gérer et exploite dans les limites de l'autonomie que lui confère la direction générale ;
- l'ensemble ressources de sa division et de structures rattachées conformément aux conventions et au règlement ;
- Interne de l'entreprise, dans le but d'en assurer la rentabilité et la pérennité.

- ❖ **Direction administration et finances :**

- Assurer la gestion financière et comptabilité de l'activité de la division.
- Elaborer le budget pluriannuel de la division et contrôler les normes de la réalisation si elle son respecté ou non.
- L'encadrement : formation-recyclage.

Ses départements :

- ✓ Départements gestion des ressources humaines(G.R.H).
- ✓ Département budget et contrôle de gestion et comptabilité générale.

- ❖ **Direction technique :**

Cette direction à pour mission de manager les ressources qui permettent la production des pièces moulées en cohérences avec les autres directions dont le but est de satisfaire les clients dans le respect de la qualité et des coûts.

- ✓ Assurer la fiabilité des moyens technique/outillage.
- ✓ Exécuter les programmes de production des pièces des brutes en qualité, quantité.
- ✓ Veiller au fonctionnement du processeur de fabrication.
- ✓ Suivre la conformité de la production et son avancement.
- ✓ Respecter les délais de livraison.

Ses départements sont :

- ✓ Département gestion industrielle informatique et Département fonte.

❖ Direction maintenance :

✓ Elle est responsable du niveau de responsabilité de l'outil de production qu'elle s'attache à maintenir dans un état fiabilité et de fonctionnement en permanence pour les besoins du transport et des installations de production des énergies.

✓ Elle assure la mise en place et l'animation de la TPM (total productivité maintenance).

Ses départements sont :

- ✓ Département réalisation.
- ✓ Département méthode-outillage.

1.1.6. Mission et objectifs de la division fonderie Rouïba :

1.1.6.1. Les missions principales :

- Assures la production et la distribution de ses produit ;
- assurer la rentabilité ;

Pour cela la SNVI a pris en charge l'ensemble est action liées à :

- ✓ La satisfaction de la demande en produits division ; le développement du potentiel de l'entreprise par des investissements nouveaux et gestion de son ensemble.

1.1.6.2. Objectifs de la division Fonderie Rouïba :

- ✓ Participer à l'intégration nationale ;
- ✓ Développer le chiffre d'affaire hors la SNVI ;
- ✓ Optimiser les capacités de la division Fonderie Rouïba ;
- ✓ Renforcer l'industrialisation du pays en substituant la production nationale à l'importation ;
- ✓ Contribution aux progrès économiques et sociaux par la formation et la création de nombreux emplois.

3.1.7. Domaines d'activité :

Le but de la DFR est de satisfaire sa clientèle, elle fabrique des pièces spécifiques suivant leurs demandes et entrant dans les domaines d'activités tels que :

- Véhicules industriels ;
- Matériel agricoles et travaux publics ;
- Pièces diverses pour d'autres utilisation.

1.1.7.1. Technologie et moyens de production :

- Deux fours à arc ; capacité de 10 T chacun ; puissance 7m v a ;
- Trois fours induction, capacité de 13 T chacun ; puissance 1, 15 m v a ;
- Deux fours de fusion à creuset ; capacité de 350kg chacun ;
- Deux fours de maintien, capacité 300kg chacun ;
- Une unité de traitement de sable brut ;
- Un refroidisseur et trois malaxeurs, capacité 20T Chacun ;
- Procédé de noyautage main ;
- Un chantier de moulage secousses pression ;
- Une chaîne des châssis 1000x8000x400 P/M (pièces moyennes) ;
- Une chaîne des châssis 360x5000 x200 P/P (petites pièces) ;
- Une chaîne des châssis 1820/800/400 G/M (grades pièces) ;
- Atelier de parachèvement et traitement thermique et finition ;
- Un laboratoire d'analyse chimique et essais mécanique.

1.1.8. Processus d'activité :

1.1.8.1. Production aluminium :

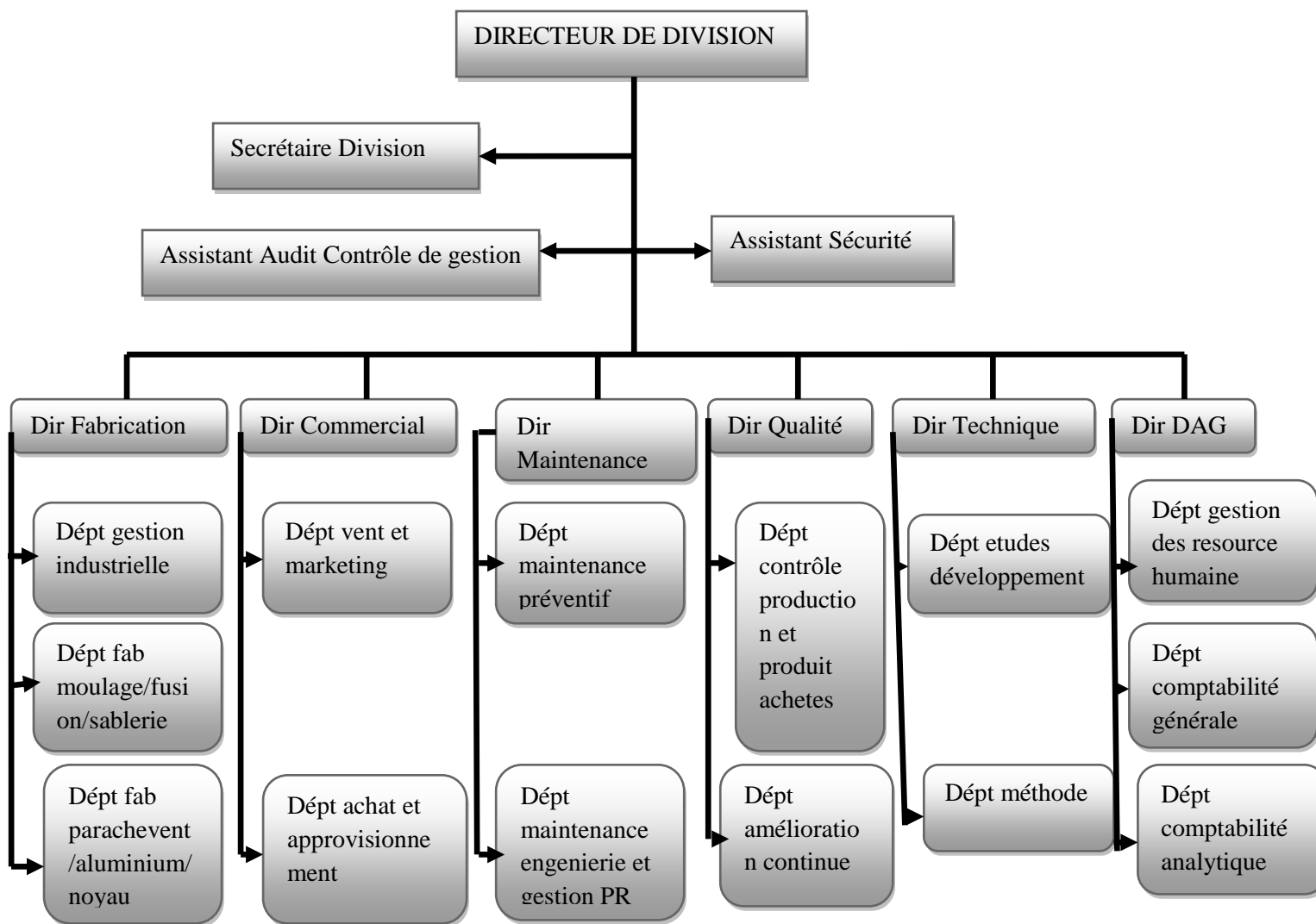
- ✓ Fusion, Sablerie, Noyautage, Moulage, Parachèvement, Traitement thermique, Finition.
- ❖ **Production fonte sphéroïdale et lamellaire ;**
- ✓ Fusion, Sablerie, Noyautage, Moulage, Parachèvement, Traitement thermique, Finition.
- ❖ **Contrôle : Les pièces subissent un contrôle :**
- ✓ Chimique et métallurgique, Dimensionnel, Dureté, Destructif, Métaloscopique.
- ❖ **Modelage :**
- ✓ Conception de modèles bois et résine ;
- ✓ Conception et réalisation de moules ;
- ✓ Conception et réalisation plaques modelées ;

1.1.8.2. Equipement de modelage :

- ✓ Fraiseuse aléuseuse ;
- ✓ Fraiseuse numérique ;
- ✓ Perceuse différentes types et Tour parallèle.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

Organigramme de la Division Fonderie Rouïba



Source : Document interne de DFR année 2014.

1.1.9. La Direction commerciale

1.1.9.1. **Service marketing** : est composé de trois cadres commerciaux :

- **Chef de service :**

- ✓ Assurer la commercialisation et brutes de fonderie ;
- ✓ Participer à l'élaboration à la politique de vente de la Division ;
- ✓ Etablit les analyses (rapports) de vente (journalier, mensuel, annuel).

- **Son Rôle :**

- ✓ Assurer la prospection ;
- ✓ Assurer l'offre et la négociation ;
- ✓ Garantir la promotion du produit ;
- ✓ Assurer la consolidation du plan de charge.

- **Trois techniciens supérieurs commerciaux :**

- Assurer les livraisons ;
- Analyse de la gestion et la mise à jour des dossiers ;
- La facturation ;
- Elaborer les prix.

- **Chef d'équipe magasin assure :**

- La présence journalière personnelle ;
- Suivi la conformité les pièces de livraison ;
- Suivi les pièces retoucher ;
- Suivi les réclamations de personnel du parc.

- **Trois ouvriers professionnel magasinier assure :**

- Récupération de pièces brutes de Fonderie ;
- Opération de tri par référence ;

- Le comptage des pièces par référence et client ;
- Assurer la livraison au client ;
- Inventaire des pièces brutes.

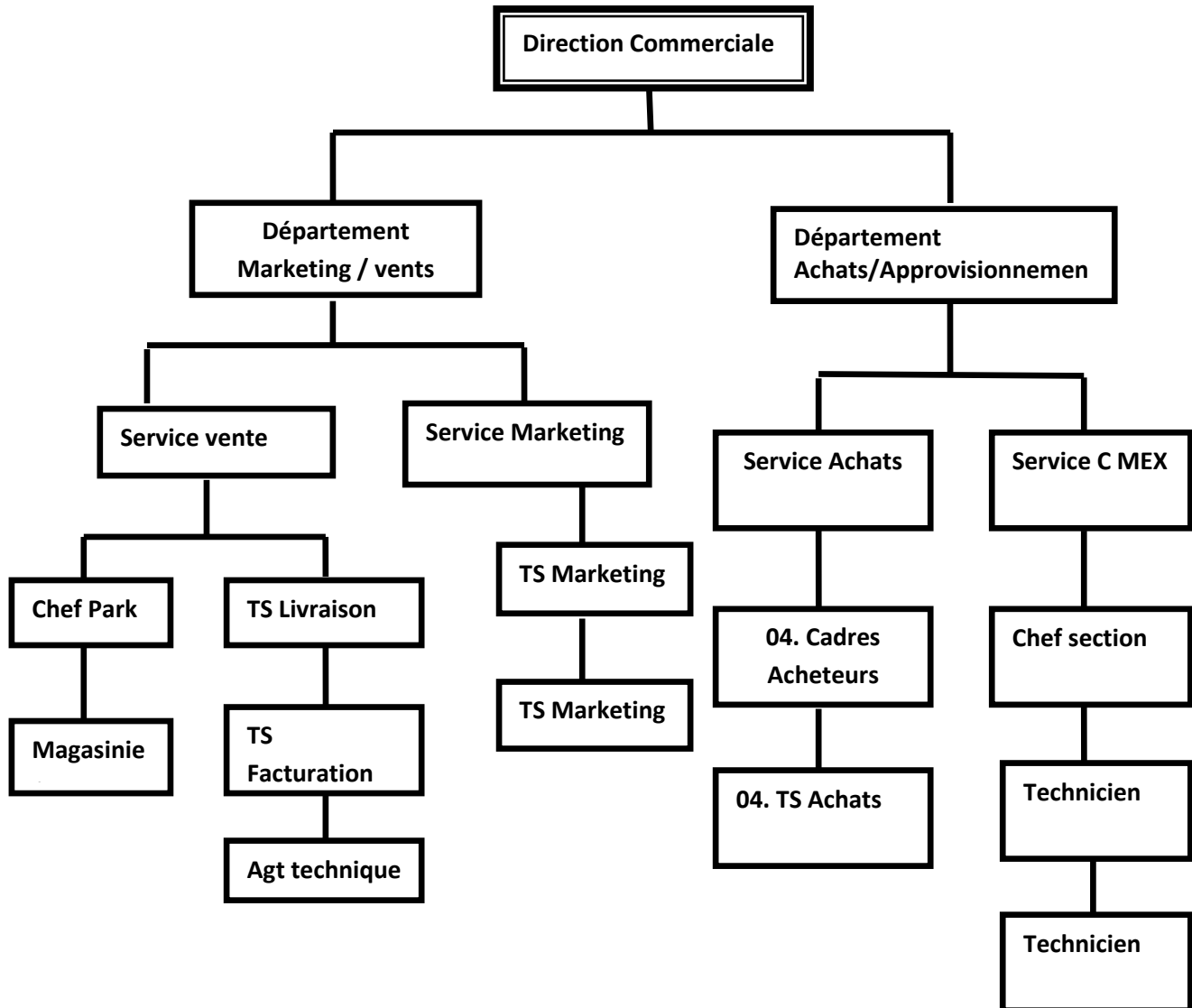
1.1.9.1. Service des Achats et Approvisionnements :

Elle est placée sous l'autorité du DFR, fixe les objectifs de la fonction achats et approvisionnements à court, moyens et long termes, met en place les méthodes et les moyens nécessaires à leur réalisation et participe à la définition de la stratégie politique industrielle de la division, à savoir :

- ✓ Choix des produits à acheter conformément à la demande ;
- ✓ Exécute le programme de production et des achats de la division.

Placé sous l'autorité hiérarchique et fonctionnelle du directeur du marketing et la commerciale.

Organigramme de la direction commerciale



Source : Document interne de DFR année 2014.

2. le mix marketing et la qualité de service :

2.1. Le mix marketing :

I. la politique de produit :

L'étude de produit pour une entreprise industrielle consiste à bien connaître les besoins et les souhaits du client ; à cet effet, l'étude du marché revête une grande importance pour l'établissement d'une prestation.

La Division produit des pièces en fonte et en aluminium de composition chimique de différents éléments.

Exemple : les pièces en fonte elle composée de : carbone, silicium, manganèse, soufre, phosphore, cuivre, magnésium.

Les pièces fabriquées au sein de la DFR se divisent en trois catégories suivant leurs poids et leurs dimensions :

Les pièces en fonte :

- La grande pièce (GP) ;
- La pièce moyenne (PM) ;
- La petite pièce (PP).

Les pièces en aluminium :

- La grande pièce (GP) : de 3 à 13 KG ;
- La petite pièce (PP) : plus de 0,030.

La qualité est un facteur clés dans le choix des clients et elle est mesurée suivant les critères cités ci-dessus :

- La dureté : est mesuré sur la base de la nuance résultante des différentes compositions chimiques ;
- L'état du surface : éviter toute déformation de la pièce par exemple trou, bosse... ;
- Processus de fabrication : voir le processus générale de fabrication ;
- Codification : les pièces sont identifiées par leur code alphanumérique exemple : la pièce F 120 ;
- Leur code original (de client) émanant.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

74

II. La politique de prix :

Après savoir étudier et identifier les produits fabriqués par la DFR on abordera en deuxième étape, élément le plus sensible du politique marketing qui est le prix.

La fixation du prix au sein de la Division Fonderie Rouïba est une tâche affiliée au service de la comptabilité.

Prix d'outillage :

Le prix est fixé sur la base nombre d'heures réalisation multiplié par un taux fixes qui est calculé annuellement sur la base des charges.

$$\text{Prix d'outillage} = \text{nombre d'heure} \times \text{taux fixe.}$$

Prix de la pièce :

Le prix de la pièce est calculé sur le PRSC plus la marge commerciale fixée par le service marketing.

$$\text{Prix de la pièce} = \text{PRSC} + \text{marge commerciale}$$

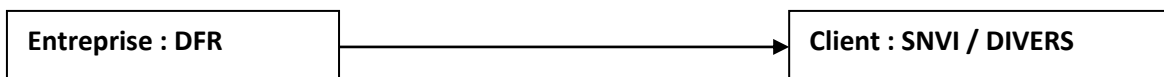
$$\text{PRSC} = \text{charge fixe} + \text{charge variable}$$

III. La politique de distribution :

Après avoir étudié le produit et le prix du politique marketing en procédera de 3^{ème} pilier qui est la distribution.

La Division Fonderie Rouïba ne cherche pas plus grande division de ces produits parce qu'elle assure la satisfaction des besoins de SNVI qui est dans la même zone d'activité.

La stratégie de distribution est choisie sur la base des variables contrôlables par la Division, Le circuit adopté par la Division Fonderie Rouïba sera organisé de la manière suivante :



IV. La politique de communication :

Dans cette section nous allons étudier la communication qui est un instrument important pour la société.

L'entreprise qu'elle que soit sa dimension, a besoin d'information pour ses actions de développement ; la communication est devenue nécessaire, elle permet de déployer efficacement les politiques de l'entreprise, de mobiliser les travailleurs. Concernant la Division Fonderie Rouïba, nous avons constaté un manque pour ne pas dire absence de communication entre l'entreprise et son marché.

Dans cette approche, nous donnerons les différentes techniques qui sont concrètement utilisées par l'entreprise.

Communication interne :

A la DFR, nous croyons que ce n'est qu'à travers une communication interne que nous pourrions nous mobiliser et nous impliquer pour la réalisation des objectifs de la division.

De plus, c'est par la communication des informations que nous pourrions développer l'écoute client à l'échelle de toute notre division. Et son objectif est :

- ✓ Assurer que la satisfaction du client est communiquée et partagée par l'ensemble du personnel ;
- ✓ Assurer que la politique qualité est comprise par l'ensemble du personnel ;

A. Informations communiquées personnel :

- **Informations relatives à la qualité**
 - Rapports des rebuts et des retours ;
 - Rapports des coûts de non qualité.
- **Informations de performance de production**
 - Rapports de production journalière ;
 - Les déperditions.
- **Informations relatives au client**
 - Le nombre de plaintes clients ;
 - Chiffre d'affaire et tonnage vendu.

➤ **Informations relatives aux ressources humaines :**

- Taux d'absentéisme ;
- Nombre d'accidents de travail.

B. La promotion des ventes :

- Informer les clients potentiels sur l'activité de la Division Fonderie Rouïba.
- Exécuter le maximum de pression publicitaire promotionnelle sur les clients.

➤ **Les effets de la promotion :**

- L'augmentation des ventes ;
- Reprendre à des promotions concurrentes ;
- Fidéliser la clientèle.

➤ **Le choix de technique de produit :** Parmi les méthodes de promotion utilisée, on distingue :

- Les remises sur quantités ;
- La prolongation des délais de paiement des livraisons.

La communication externe :

La Division Fonderie Rouïba se trouve dans une situation critique, après avoir cumulé une large expérience dans la satisfaction des « SNVI », elle ouvre ces portes sur le marché national.

Pour assurer sa place la Division Fonderie Rouïba est appelée à mettre en place une stratégie de communication externe performante en assurant les moyens possibles. son objectifs est :

- Développement de l'activité Aluminium par l'acquisition de nouveau marché ;
- Améliorer la satisfaction de ses clients.

A. Les contraintes :

✓ **Externe :**

- La division se trouve face à des concurrents d'outil de grande expérience ;
- Les dépenses publicitaires dans les différentes media sont trop chères.

✓ **Interne :**

- Le budget à louer à la communication c'est le plus faible par rapport à d'autres dépenses ;
- La division fonderie Rouïba doit aligner ses prix par rapport à la concurrence.

B. Le mix communication :

Pour la Division Fonderie Rouïba, la publicité semble être portée sur le développement de l'activité aluminium, Le support le plus utilisé par la Division Fonderie Rouïba c'est le journal, et les journaux utilisés en 2006 sont : El yaoum, L'authentique, La tribune, Au niveau de DFR, les relations visent à gagner la sympathie et la confiance du publique.

C'est pour cela que la DFR à accordé la priorité à ce domaine par sa participation à des foires et des salons organisés sur le territoire national pour se permet le contacte en masse avec les visiteurs y compris les clients.

2.2. La qualité de service :

2.2.1. Communication avec le client :

Une bonne communication ou entre client / fournisseur est l'une des clés de succès lorsque l'on parle de qualité c'est pourquoi la SNVI / DFR se donne les moyens et la discipline pour faciliter le transfert d'informations, son objectifs est :

- ✓ Le client et le personnel de la SNVI / DFR sont adéquatement informés pour tous ce qui concerne les cas de non-conformité, les mesures correctives à apprendre et les changements aux spécifications ;
- ✓ Enregistrer tout échange d'information entre le client et la DFR ;
- ✓ Informer les clients de toutes améliorations.

Cette description concerne tous les cas de non-conformité détectés par le client ou la SNVI/DFR et tous les changements aux spécifications demandés par le client ou proposés par la SNVI/DFR.

a) Responsabilités :

- ✓ Le directeur commercial veille à la préparation et à la réception de toute documentation nécessaire à une bonne communication ;

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

78

- ✓ Le responsable du système de gestion du directeur de production veille conjointement à l'analyse des cas de non-conformités, de d'évaluation et de mise en œuvre des mesures correctives choisies ou exigées, ils doivent tenir informé le directeur de la division de SNVI/DFR.
 - ✓ Le chef de département de conception et développement s'assure de la tenue à jour de tous les dossiers spécifications exigées par le client ;
 - ✓ Le directeur commercial s'assure que les réclamations sont prises en charge et que les décisions prises par la SNVI/DFR sont notifiées au client. Il s'assure aussi que la communication avec les clients est saine et efficace ;
 - ✓ Le chef de département vente s'assure que les réclamations clients sont bien documentées.
- b) Méthodologie :**
- ✓ Le chef de département vente et/ ou le chef de service reçoit la réclamation émanant du client sous les formes écrites ou verbales ;
 - ✓ La réclamation peut porter sur les défauts de qualité ou de délais non respectés.
 - ✓ La réclamation est saisie et enregistré, une copie est transmise au RSMQ.
 - ✓ La réclamation est soumise à une étude préliminaire au niveau du département ventes, si elle porte sur des questions administratives, une réponse est aussitôt réservées au client, une copie est transmise au RSMQ.
 - ✓ Si la réclamation porte sur la qualité du produit, elle est transmise au RSMQ, celui-ci se réunit avec le chef de département vente pour étude approfondie de la réclamation.
 - ✓ Le traitement de la réclamation est confié au chef de département concerné en collaboration avec le RSMQ.
 - ✓ Si la réclamation n'est pas fondée, une notification est adressée au client.
 - ✓ Si elle est fondée, le client sera saisi par courrier pour lui confirmer la décision de la DFR de réparer le préjudice.
 - ✓ Le chef de département concerné déclenche une action corrective conformément à la procédure.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

- ✓ Tous les documents ayant servit au traitement de la réclamation sont versée au dossier client et enregistré et conservé du RSMQ.

2.2.2. L'écoute client :

Soucieuse d'être à l'écoute des ces clients ; la SNVI / DFR s'assure à travers ses processus de marketing, de conception de planification de production et de contrôle que les besoins et les attentes du client sont déterminés, convertis en exigences et respectés afin d'obtenir sa satisfaction, son objectifs est :

- ✓ Faire pénétrer la voix du client à SNVI / DFR pour influence notre façon de travailler en instaurant la relation client fournisseur interne ;
- ✓ Recueillir des informations écrites et/ou orales relatives à la perception des exigences clients ;
- ✓ Déterminer les méthodes et prévoir les dispositions pour obtenir et utiliser ces informations ;
- ✓ Prendre des mesures correctives et orienter ses projets d'améliorations.

Couvre toutes les informations écrites ou orales relatives à l'attente en vue de la satisfaction de ses exigences par la SNVI/DFR, ses responsables son :

- ✓ Le Directeur de la division SNVI/DFR veille à ce que les besoins et les attentes client soient respectés.
- ✓ Le chef de département vente et marketing est responsable de la conversion des besoins et attentes clients en exigences et de leurs satisfactions.
- ✓ Le chef de département vente et marketing s'assure que le recueil d'informations relatives aux exigences client qu'elles soient orales et/ou écrites est bien compris par tous les responsables concernés.
- ✓ Le chef de département conception et développement garantie la concrétisation des exigences client à travers les revues de conception et développement.
- ✓ Le chef département planification est responsable du suivi de l'exécution de la commande client, il analyse les informations qui en résultent et prend les mesures correctives qui s'imposent.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

80

✓ Le chef de département production veille à la bonne exécution du programme de production conformément aux exigences spécifiées.

✓ Le chef de département contrôle qualité s'assure des inspections aux différentes étapes de production conformément à l'exigence spécifiée, il analyse les informations qui en résultent et prend les mesures correctives qui s'imposent.

✓ Le chef de département vente et marketing s'assure que la livraison du produit au client se fait conformément à ses exigences.

Pour chaque offre, le chef de département vente et marketing s'assure de la prise en charge de l'expression des clients par :

- La compréhension des attentes client.
 - L'identification de nouvelles attentes de client.
 - Le positionnement par rapport à l'offre de concurrents.
 - Le repérage des causes de non fidélité des clients.
 - Le repérage du niveau de satisfaction des clients.
- ✓ Le chef de département vente et marketing est à l'écoute des clients de SNVI/DFR à travers un dispositif comprenant :
- L'analyse du courrier reçu.
 - L'analyse du contenu des échanges directs avec le client.
 - La gestion des réclamations.
- ✓ Le chef de département vente et marketing développe les relations avec les clients et recueille l'information afin de l'exploiter.
- ✓ Tous les responsables de SNVI/DFR prennent en compte les attentes des clients et participent à leurs écoutes.

2.2.3. Préservation de la propriété du client :

Préserve à tout moment la propriété du client contre toute forme détérioration afin d'assurer la traçabilité de ses exigences et de lui restituer en fin de commande.

Cette procédure s'étend à tout plan, tout échantillon ou tout modèle (outillage) remis par le client, ses responsables son :

- Le chef de service vente ou marketing est responsable de la réception et de la restitution de la propriété du client ;
- Le chef de service modelage est responsable de la préservation et du stockage de la propriété du client ;
- Le chef de service étude et conception est responsable de l'identification de la propriété du client.

Méthodologie :

- ✓ Le chef de service vente ou marketing reçoit du client soit un plan, un échantillon ou un outillage, il lui établit une décharge.
- ✓ Le chef de services vente ou marketing transmet par écrit la propriété du client au chef de service étude et conception qui vise la décharge.

a. Cas d'un plan :

Le chef de service étude et conception fait une copie du plan et archive l'original dans le dossier client.

b. Cas d'échantillon :

Le chef de service étude et conception procède à l'identification de l'échantillon et enclenche le processus de réalisation.

c. Cas d'un outillage :

Le chef de service étude et conception procède à la mise en place de l'outillage en transmettant les plans et une demande de travail au chef de service modelage.

- ★ Le chef de service modelage procède à la réalisation de la mise en plaque, à son entreposage au magasin outillage et à son démontage en fin de commande ou à la demande du chef de service vente ou marketing.
- ★ Le chef de service vente ou marketing établit une décharge pour restitution de la propriété du client.

3. Enquête de satisfaction du client S.N.V.I :

3.1. Démarche de réalisation de l'enquête :

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

- La démarche du problème à la résolution (objectifs de l'enquête) ;

- L'échantillonnage ;
- L'établissement du questionnaire ;
- Le teste du questionnaire ;
- Présentation des résultats.

3.1.1. L'objectif de l'enquête :

L'objectif de notre enquête est d'apprécier le degré de satisfaction des clients du service de DFR et connaître leurs exigences. Dans ce cas on a fait questionnaire pour décrire et expliquer leurs comportements, afin de mieux les orienter et les aider dans la prise de décisions.

3.1.2. Méthode d'échantillonnage :

L'échantillonnage est un sous ensemble de méthodes qui permettent d'obtenir un échantillon c'est-à-dire une sous population dont les caractéristiques ressembleraient à la population mère, Dans toute étude quantitative, la détermination de l'échantillon est cruciale.

La méthode retenue influencera la représentativité de l'échantillon. De celle-ci dépende la possibilité de généraliser les résultats.

L'échantillonnage désigne l'ensemble de la procédure qui consiste à définir la population mère, sélectionner une base de sondage, déterminer la taille de l'échantillon et choisir une méthode pour sélectionner les individus dans la population étudiée.

Avant de procéder à l'échantillonnage, il faut d'abord définir clairement la population ou le public auquel l'entreprise s'intéresse. Cette population est appelée population mère ou base de sondage, Une fois cette population définie, on a le choix entre plusieurs méthodes d'échantillonnage. Pour les diverses raisons et contraintes, que nous avons, nous avons opté pour la méthode non probabiliste de convenance et ce pour le temps qui nous était imparti.

Tout au long de la période de notre enquête, nous avons remis six (6) questions à onze (11) entreprises de DFR.

3.3. Le plan de l'étude :

3.3.1. L'élaboration du questionnaire :

« *Le questionnaire est le document d'organisation de l'étude qui contient l'ensemble des questions posées aux enquêtés pour répondre aux préoccupations de l'étude* »³.

Il constitue l'un des éléments essentiels de l'enquête, c'est un instrument d'enregistrement et de stockage de l'information. C'est pourquoi il convient d'accorder beaucoup de soins à sa préparation, Il permet d'obtenir trois catégories d'informations :

- Les faits, les attitudes, les attentes, les opinions...etc. ;
- Les caractéristiques associées aux répondants (sexe, âge, fonction...etc.) ;
- Les informations reliées à l'administration du questionnaire (date, lieu, groupe de répondants,... etc.).

Le questionnaire doit être accompagné en amont par une communication sur les objectifs et l'utilité du questionnaire, et en aval par une communication sur les résultats obtenus. Un mauvais questionnaire posé à 100 personnes est certainement moins instructif qu'un bon questionnaire posé à 20 personnes seulement. La phase de rédaction est donc essentielle dans la réussite du projet d'enquête.

L'idée principale qui doit guider la conception du support d'enquête est la suivante: un bon questionnaire doit permettre un bon traitement. En effet, on ne peut retirer de questionnaire que ce qu'y est mis. Les objectifs d'analyse doivent donc être pris en compte dès cette étape.

Le contenu le questionnaire doit se concentrer sur les seuls objectifs assignés à l'enquête. Ce sont ces objectifs qui doivent guider la rédaction et faire éviter autant que possible de poser toutes les questions qu'on aurait envie de poser parce qu'elles sont intéressantes.

En ce qui concerne la méthode d'enquête, notre choix s'est porté sur l'enquête par fax.

3.3.2. Analyse des résultats relatifs à l'enquête de satisfaction : Dans cette étape nous allons dépouiller notre questionnaire et interpréter et ensuite commenter chaque question.

3.3.2.1. Questionnaire :

Dans le cadre de notre enquête sur les services de DFR nous avons pu élaborer le questionnaire si après ainsi que les résultats obtenus obtenir.

³ TOUDJINE, (Abdelhakim), *pratiques des études de marché*, édition ENAL, Alger, 1998, P.120.

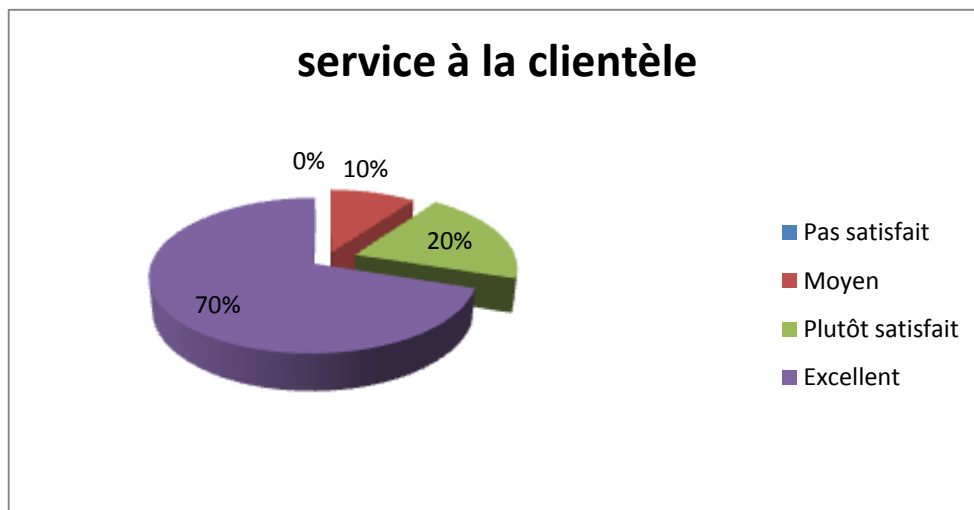
Question n°1 : Comment trouvez-vous le service à la clientèle ?

Tableau N°3.1 : Le service a la clientèle.

	Effectif	Pourcentage
Pas satisfait	0	0%
Moyen	1	10%
Plutôt satisfait	2	20%
Excellent	7	70%
Total	10	100%

Source : Elaboré par non soin.

Figure N°3.1 : Le service a la clientèle.



Commentaire : Du tableau nous avons des résultats suivant :

- 10% des clients trouvent le service à la clientèle est moyen ;
- 20% des clients trouvent le service à la clientèle est plutôt satisfait ;
- 70% des clients trouvent que le service à la clientèle est excellent.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

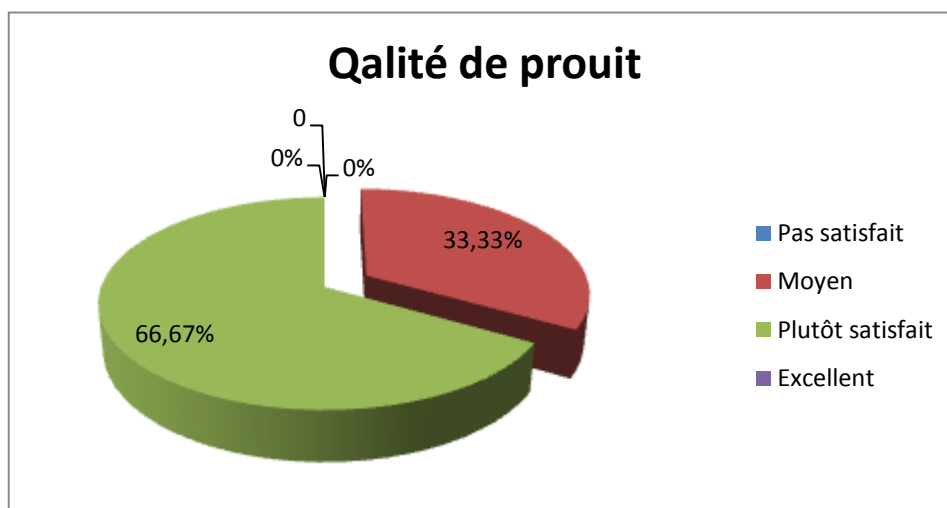
D'après les clients l'accueil au sein de DFR est excellent, et c'est une bonne raison pour inciter à acheter et revenir.

Question N°2 : Comment trouvez-vous la qualité de service de la DFR?

Tableau N°3.2 :

	Effectif	Pourcentage
Pas satisfait	0	0%
Moyen	3	33,33%
Plutôt satisfait	6	60,67%
Excellent	0	0%
Total	9	100%

Figure N°3.2 :



Commentaire : Nous avons constaté que :

- 33,33% des clients trouvent la qualité de produit moyen ;
- 66,67% des clients trouvent la qualité de produit plutôt satisfait.

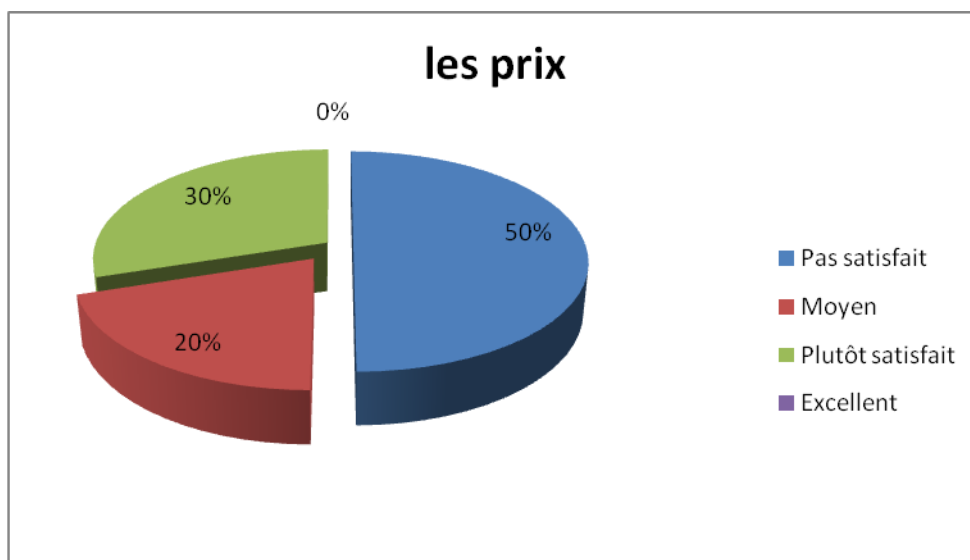
Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

En remarque que un grand pourcentage service proposée par représente une image positive sur la qualité des les produits de DFR pace que ses produits sont robustesse.

Question n°3 : que pensez-vous de prix fixés par la DFR ?

Tableau N°3.3 :

	Effectif	Pourcentage
Pas satisfait	5	50%
Moyen	2	20%
Plutôt satisfait	3	30%
Excellent	0	0%
Total	10	100%



Commentaires : Nous avons remarqué que :

- 20% des clients trouvent le prix de la DFR moyen ;
- 30% des clients trouvent le prix plutôt satisfait ;

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

- 50% des clients trouvent que le prix n'est pas satisfait.

En vois que le prix de la DFR n'est pas satisfait pour la majorité des clients.

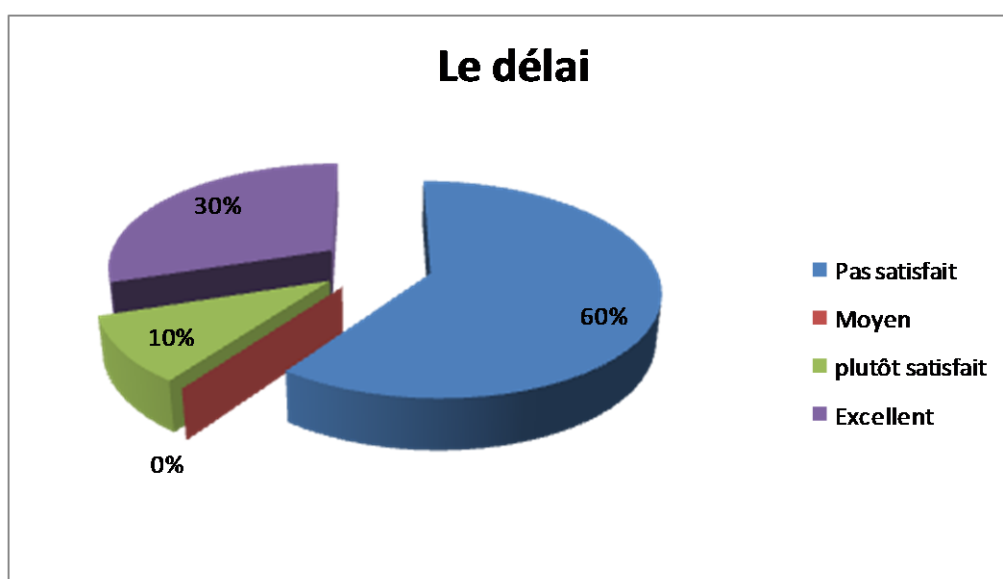
Question n °4 : comment évaluez-vous le délai de livraison ?

Tableau N°3.4 :

	Effectif	Pourcentage
Pas satisfait	6	60%
Moyen	0	0%
Plutôt satisfait	1	10%
Excellent	3	30%
Total	10%	100%

Source : Elaboré par non soin.

Figure N°3.4 : le délai.



Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

Commentaire : Nous remarquons que :

- 10% des clients plutôt satisfait ;
- 30% des clients trouvent que le délai est excellent ;
- 60% des clients pas satisfait.

Le délai de livraison des produits DFR est long ce qui lui fait perdre un nombre important des clients.

- Rigidité de l'entreprise et sa fabrication sous commande.
- Manque des moyens financiers.

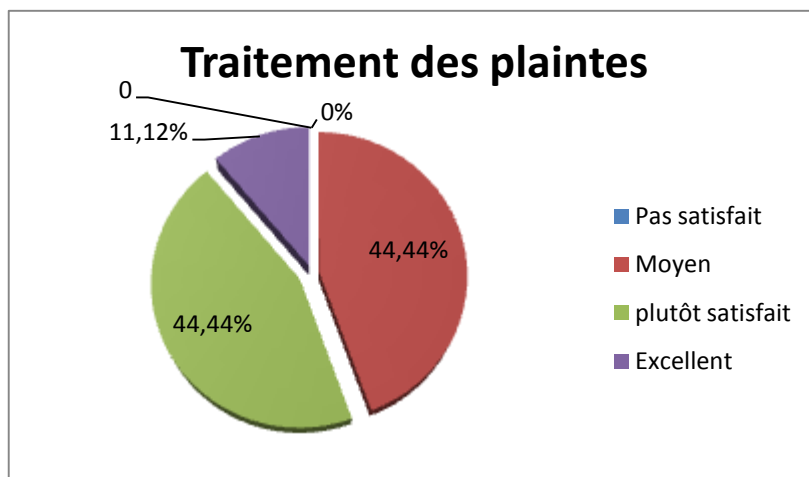
Question n° 5: comment trouvez-vous traitement des plaintes ?

Tableau N°3.5 :

	Effectif	Pourcentage
Pas satisfait	0	0%
Moyen	4	44,44%
Plutôt satisfait	4	44,44%
Excellent	1	11,12
Total	9	100%

Source : Elaboré par non soin.

Figure N°3.5 :



Commentaire : Nous avons remarqué que :

- 11,12% des clients trouvent que le traitement des plaintes excellent ;
- 44,44% des clients trouvent que le traitement des plaintes moyen et plutôt satisfait.

Ceci indique qu'une grande amélioration dans le traitement des plaintes au fur des années.

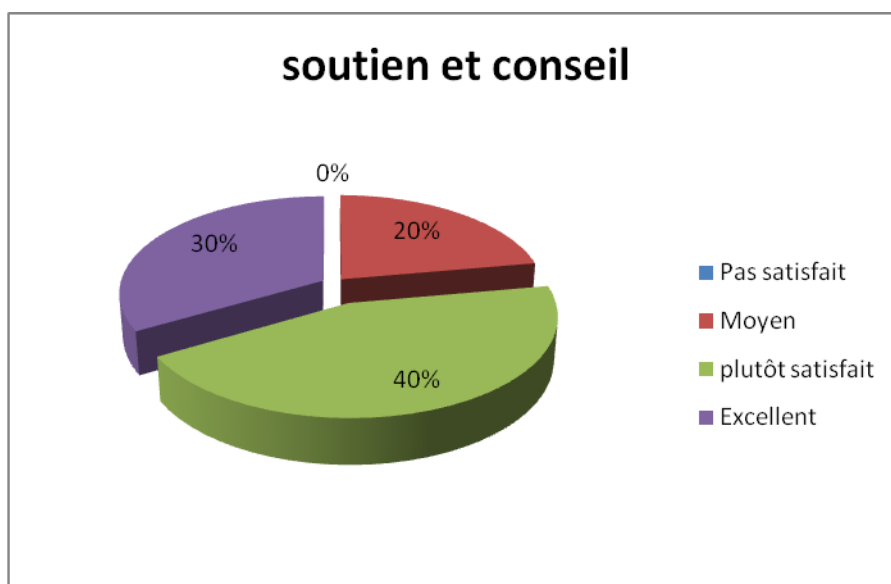
Question n° 6: que pensez-vous de soutien et conseils de la DFR ?

Tableau N°3.6. :

	Effectif	Pourcentage
Pas satisfait	0	0%
Moyen	2	22,22
Plutôt satisfait	4	44,44
Excellent	3	33,34
Total	9	100%

Source : Elaboré par non soin.

Figure N°3.6 :



Commentaire : On remarque que :

- 20% des clients trouvent que le soutien et conseils de DFR moyen ;
- 30% des clients trouvent plutôt satisfait ;
- 40% des clients trouvent excellent.

On remarque qu'un grand pourcentage soutien et conseil proposée par les clients se qui représente une image positive sur la DFR.

3.3.4. L'interprétation et l'analyse des résultats :

C'est là l'objectif final de l'étude. Savoir est une chose importante mais savoir communiquer et transformer les enseignements de l'étude en actions passe par un rapport final clair et opérationnel. Il est donc important de chercher à présenter de manière attractive et compréhensible les éléments clés de l'étude.

Le dépouillement de notre enquête nous a permis d'effectuer des tableaux et des portions camemberts qui résument les résultats obtenus. Donc, il est important d'adopter une analyse à chaque question posée, ce qui nous aidera à formuler nos suggestions et répondre à notre problématique.

3.3.5. Synthèse

Remarque : taux de réponses est de 65% : le sondage a touché nos clients

Principaux : **DVI ROUÏBA, ETRAG (ex CMT), EMO (ex CMT) et CCA.**

Nous tenons à commenter les réponses émanant de notre principal client (DVI ROUÏBA) avec lequel on a réalisé 86% du chiffre globale (HT) de l'année 2010 :

- Nous entretenons de très bonnes relations commerciales (accueil, disponibilité, traitement des plaintes, soutien et conseil) avec notre client.
- Notre client est satisfait pour le délai de livraison et la qualité de nos service par contre le prix il est insatisfait.

Dans cette 2^{ème} étape de synthèse nous allons commenter les réponses ; Émanant de nos clients hors DVI :

- Suite aux résultats, nos clients hors DVI ne sont pas satisfait en matière de prix et délai ;
- Pour la qualité de nos services, nos clients sont moyennement satisfait ;
- Pour le reste des critères nos clients sont satisfaits.

Satisfaire notre principale client est l'objectif essentiel de la DFR mais n'oublions pas que les besoins annuels de ce dernier ne cessent de diminuer d'où c'est le moment de revoir notre politique commerciale envers les autres clients afin d'assurer une meilleure intégration nationale.

3.3.6. Les recommandations :

La direction commerciale s'est fixée comme objectif de répondre aux besoins de ses clients en tenant compte de leurs exigences et en s'assurant que les attentes de ces derniers sont communiquées et partagées par l'ensemble du personnel. Elle doit faire face également à une situation concurrentielle de plus en plus intense.

Chapitre 3 : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client d'DFR

92

Le département marketing et ventes doit intensifier les opérations de consultations et prospections sur tout le territoire national afin de préserver ses parts de marché et s'accaparer d'autres parts.

Les participations aux manifestations économiques et expositions font partie également des objectifs de structure marketing qui doit marquer sa présentation de différentes gammes de produits en fonte et en aluminium de très bonnes qualités. Elle ne doit ménager aucun effort pour répondre présent à tout moment à l'appel de ses clients fidèles et /ou potentiels.

La fonderie doit produire plus, et réduire ses coûts. C'est une question de survie à long terme. Elle doit devenir efficace en modernisant les équipements et ses méthodes de production.

Au terme de notre étude et après les informations recueillies aux niveaux de l'entreprise et après enquête réalisée auprès des consommateurs nous proposons quelques recommandations que nous avons jugées importantes afin de mieux répondre aux besoins des clients.

Afin que l'entreprise pourra développer de nouveaux marchés ont propose ce qui suit :

- Investir d'avantage dans l'activité d'usinage pour augmenter la marge bénéficiaire (plan de rentabilité) ;
- La formation permettra de mettre les personnels au même niveau intertextuel.
- pour améliorer la qualité de produit il faut investir d'avantage des moyens de production.
- Il faut allouer un budget pour les actions publicitaires (réaliser des gageâtes : stylo, agenda,...)
- L'instabilité du staff directoire (beaucoup de changement).

Délais :

Pour vous permettre de respecter les délais de livraison nous proposons se qui suit :

- Investir d'avantage dans les moyens de productions ;
- Améliorer la programmation des commandes des divers clients ;
- Arrêter un délai moyen d'exécution du BCFE et des programmes périodique des essais pour l'intégration des nouvelles pièces brutes de fonderie.

Prix : nous proposons ce qui suit :

- De revoir vos prix à la baisse par une nouvelle étude de calcul de PRSC ;
- Mettez en place un prix annuel du marketing pour couronner les meilleurs plans et performances ;
- Mettre en place un système de gestion à tous les nouveaux réseaux du coût.
- **Le plan marketing et le processus de planification sont défectueux** : nous proposons ce qui suit :
 - Elaborez un format de plan standard comprenant l'analyse de la situation, l'étude des forces et faiblesses de l'entreprise ainsi que des opportunités et menaces de l'environnement, l'identification des principaux problèmes, les objectifs, la stratégie, la tactique, le budget et les contrôles qui seront mis en place ;
 - Demandez à votre équipe marketing quels changements ils apporteraient au plan si l'on augmentait ou diminuait leur budget de 20%.
- **La gestion de la marque et la communication laissent à désirer** : on propose ce qui suit :
 - Affinez vos stratégies de marque et la façon dont vous mesurez vos résultats ;
 - Injectez davantage d'argent dans les instruments de marketing dont la productivité augmente ;
 - Incluez des réflexes financiers à vos équipes marketing, demandez leur d'estimer à l'avance le retour sur investissement des dépenses qu'elles veulent engager.
 - Dans le cadre de développement des moyens de communications avec clients, **la création d'un site web FONDERIE.**
- **Un certain nombre de problèmes organisationnels empêchent le marketing d'être efficace et productif** : nous proposons ce qui suit :
 - Confier la direction marketing à un dirigeant plus compétent ;
 - Mettre l'accent sur l'acquisition de nouveaux savoir-faire (le positionnement ; la gestion du capital marque ; la gestion de la relation client « CRM » et le marketing de bases de données ; la gestion des relations de l'entreprise avec ses partenaires « PRM » ; le centre de contacts de l'entreprise ; le marketing sur Internet ; le marketing de relations publiques ; le marketing des services ; la communication marketing intégrée ; l'analyse de la rentabilité ; la création de nouveaux marchés) ;

Améliorer les relations du marketing avec les autres directions (le marketing et la direction commerciale, le marketing, la recherche-développement et le bureau d'études, le marketing et la production, le marketing et les achats, le marketing et la comptabilité, le marketing et les finances, le marketing et la logistique)

- **L'entreprise ne tire pas tout le parti possible de la technologie** : on propose ce qui suit :
 - Accroître l'utilisation d'Internet ;
 - Améliorer le système d'automatisation des ventes ;
 - Appliquer l'automatisation aux décisions marketing de routine ;
 - Développer des modèles formels d'aide aux décisions marketing ;
 - Développer des tableaux de bord marketing.
- **L'entreprise identifie mal ses concurrents et ne les surveille pas d'assez près** : on propose ce qui suit :
 - Créer un poste ou une cellule de veille concurrentielle ;
 - Recruter du personnel venant de chez vos concurrents ;
 - être aux aguets de toutes les nouvelles technologies susceptibles de vous porter ombrage ;
 - préparer des offres similaires à celles de vos concurrents.
- **L'entreprise ne connaît pas parfaitement son cœur cible** : on propose ce qui suit :
 - Peaufinez vos études de marché, affinez et enrichissez la connaissance de vos clients ;
 - Utilisez des techniques plus analytiques ;
 - Mettez en place des panels de clients et de revendeurs ;
 - Adoptez les logiciels de relations clients, mettez-vous au dataning.
- **L'entreprise ne se concentre pas assez sur son marché et ne laisse pas suffisamment guider par ses clients** : on propose ce qui suit :
 - ✓ Adopter des techniques de segmentation plus avancées, comme la segmentation en fonction de la marge par client, en fonction de la valeur et en fonction de la fidélité du client ;
 - ✓ Hiérarchiser les segments afin de privilégier les plus importants.

Conclusion générale

La création d'entreprises est devenue une question complexe. Elle suscite une grande réflexion de la part des chercheurs qui essayent de porter des solutions.

Dans cette perspective le marketing est considéré comme une vue synthétique de toute gestion de l'entreprise dont la fonction consiste à interpréter correctement les besoins du marché et à la traduire en termes de produits et services. En adoptant la démarche marketing, l'entrepreneur oriente le fonctionnement de son entreprise selon une approche méthodologique qui se subdivise en générale en deux phases de travail.

La première s'appuie sur les constats de l'environnement pour identifier et analyser les opportunités s'offrant sur le marché.

Ensuite, sur la base de ces analyses, l'entreprise développe une stratégie et formule des plans d'action en fixant ses objectifs de parts de marché et de rentabilité.

Tout processus de développement de produit commence par l'élaboration d'un concept car il ne suffit pas d'avoir une idée mais il faut la développer et lorsque le concept est bien en place, il est très important de respecter la démarche à suivre et de préparer un plan d'action ainsi les décisions concernant le positionnement doivent être prises ainsi que les questions liées au prix, service, et à la qualité, à l'emballage et aux points de vente doivent être déterminés.

Durant notre stage pratique effectué au sein de la Division Fonderie de Rouïba, et à travers l'étude réalisée par nos soins on a développés les points suivants :

- Une parfaite connaissance de l'entreprise de son environnement à savoir le marché actuel, les risques de nouveaux entrants, la concurrence ;
- Diversification de sa gamme de produits;
- Qualité de ses services.
- Le mix marketing est un ensemble de quatre variables qui favorisent une bonne gestion de portefeuille clients ;
- Améliorer et élargir le secteur industriel pour la potentielle de la demande.

Cependant, les griefs que l'on pourrait reprocher à la stratégie de l'entreprise sont:

- Mauvaise gestion de la diversification de sa gamme;

- Le champ d'action de DFR se limite uniquement à la DVI ;
- Manque de communication externe;
- La prospection au sein de DFR ce fait par intuition et non pas de manière scientifique;
- Pour le volet le plus important malheureusement au sein de DFR, nous décelons des insuffisances, et nous constatons que l'information circule mal entre la direction commerciale et les partenaires et entre le service commercial et les différents services de l'entreprise.

- Baisse du volume de l'activité.

La deuxième action est d'établir un programme de prospection, cherché sur le marché national des nouveaux clients par la prospection direct ou par leur participation aux foires et expositions nationales.

Programme de prospection : vise deux segments de leur marché :

- ✓ Regroupe les clients de la DFR concernés par une politique de relance (des dossiers classés).
- ✓ Regroupe les acteurs importants du secteur mécanique avec lesquels ils peuvent développer une politique d'intégration de masse sur le marché national.

Il ya lieu de diversifier et de renforcer son porte feuille client et ne pas compter sur un ou deux clients.

- Envisagées des actions pour améliorer la fluidité de l'information;
- Accompagner nos clients par des effets publicitaire ;
- Réaliser périodiquement des études de marché pour récolter plus d'informations sur la place des produits sur le marché national ;
- Etre à l'écoute du client et sous tirer de lui le maximum d'informations qui peuvent servir soit à améliorer la qualité de la production ou à ajuster nos prix de ventes ;
- La direction commerciale doit être scindée en deux équipes; les sédentaires et les itinérants.

Les sédentaires sont tenus d'élaborer le programme prévisionnel de production, établir les bons de livraisons et factures, traiter les commandes reçues par téléphone, fax ou par

visites clients, présenter chaque jour un état des ventes de la journée et un état des stocks par produit.

Les itinérants ont la tâche de prospecter de nouveaux clients, le suivi du portefeuille clients, la collecte des commandes, la collecte de l'information sur leur produits et sur la concurrence).

Néo moins, beaucoup de sujet sur cette fonction peuvent être développés, par autre étudiants et enfin de compléter ce travaille entre autre.

- La communication de l'entreprise;
- Etude de la qualité de produit ;
- Etude de la distribution...etc.

Chaque pôle de la relation a une double fonction, de questionnement et de réponse, de problème et solution, de demande et de proposition... le client participe à la formulation des solutions à ses problèmes alors mêmes que le vendeur contribue à la détection des problèmes et des besoins et propose des solutions. Alors entreprises, marques, service, produits, vendeurs, notez bien:

Tout commence chez le client, tout finit chez le client !

Après les analyses effectuées, nous pouvons conclure que la qualité de service est un moyen et un outil de satisfaction de la clientèle, mais notre étude reste toujours incomplète car nous avons effectué une étude dans un seul site, parce que nous étions limités dans le temps et dans les moyens humains et financiers.

Nous espérons que ce modeste travail de recherche apportera aux étudiants qui nous succéderons un support pour une étude plus approfondie dans le domaine.

Bibliographie

Bibliographie.

Ouvrage :

1. CABY, (F) et JAMBART, (C) : *la qualité dans les services*, 2^{ème} édition, economica, paris, 2002.
2. CHRISTIAN, (P) : *le marketing des services*, édition DUNOD, paris, 2005.
3. CHERINE : *40 Fiches marketing*, édition international, paris, 2001, p.114
4. DURET, (D) et PILLET, (M) : *qualité en production*, édition d'organisation, Paris, 1998.
5. EGLIER(P) et LANGEARD(e) : *servuction le marketing des services*, paris, Edition MC CRAWHILI, 1991.
6. EIGLIER(P) et LANGEARG(E), *la servuction : marketing de service*, ediscience international, paris, 1999.
7. HUBERAC(JP) : *guide des méthodes de la qualité : choisir et mettre en oeuvre une démarche qualité qui vous convienne dans l'industrie ou les services*, édition MAXIMA, Paris.
8. HARMEL, (L):*La qualité de service* », édition Saint-Denis, 2005,
9. JAMBERT, (Claude) : *L'assurance qualité les normes ISO9000 en pratique*, édition d'organisation, Paris, 1997
10. JEAN (P. B) : *la qualité de service de l'entreprise*, édition d'organisation, paris, 1992.
11. KOTLER, (P) et alii : *marketing management*, édition Pearson.p.462.
12. KOTLER, (P) et DUBOIS, (B) : *Marketing management*, édition Union public, paris, 2000.
13. LAUDOYER (G) : *La certification un moteur clé de la qualité*, édition d'organisation, Paris, 1993.
14. LENDREVIE, (J) et alii: *théorie et pratique du marketing*, 7^{ème} édition, Dalloz, paris, 2003.

15. MILLOT, (S) : *l'enquête de satisfaction*, guide méthodologique, édition AFNOR, paris 2001.
16. NILS, PRODES : *lexique du marketing*, édition synergies, paris, 2008.
17. NUEL (M-J) : *construire sa relation client*, édition puits fleuri, paris, 2008.
18. ph. Kotler, *principles of marketing & management*, prentice-hall, 2000.
19. RAY (Daniel) : *mesurer et développer la satisfaction client*, édition d'organisation, paris, 2001.
20. TEBOUL, (J) : *le temps des services*, édition d'organisation, 1990
21. TOUDJINE, (Abdelhakim), *pratiques des études de marché*, édition ENAL, Alger, 1998.
22. Valentin, (P) : « la satisfaction des clients et parts de marché de l'entreprise
23. ZOLLINGER Monique et LAMARQUE Eric : *Marketing et stratégie de la banque*, édition Dunod, 4ème édition, Paris, 2004.

Revue et périodiques :

1. Master marketing et communication commercial (l'école supérieur de commerce de Toulouse), la mesure de la satisfaction client dans les marchés industriels

Travaux universitaire :

1. MAGNI (Rabah), l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client, cas : seal, mémoire de master en management des organisations, école nationale supérieure de management, Alger, 2013.
2. MEKHER(Hichem) et MEDJADBA(Ahmed), l'impact de la satisfaction sur la fidélisation des clients, cas : BMS électrique, mémoire de master en marketing, école des hautes études commerciales.

Site web :

1. Http : www.qualité.fr.
2. Http/ : www.qualityandeco.com.
3. Http: www.isoconseil.com.
4. www.100-satisfaction.com.
5. Http/ : www.survestore.info.com.
6. <http://www.snvirouiba>

les annexes

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

Questionnaire sur la satisfaction clientèle

Madame. Monsieur,

Nous sollicitons votre attention afin de répondre à nos questions, nous tenons à vous assurer que le but de cette étude n'est pas commercial mais s'inscrit dans le cadre de la préparation du mémoire de fin de cycle en vue d'obtention d'un master dans le sujet de la recherche est « **L'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client** », nous vous prions de bien vouloir répondre au questionnaire suivant.

Nous vous remercions d'avance pour votre disponibilité ; votre aide nous sera très précieuse.

1. **Êtes-vous :**
 - Une entreprise étatique
 - Une entreprise privée
 - Une personne physique

2. **Depuis quand entretenez vous des relations commerciales avec « DFR »**
 - Mois de 3 ans
 - Entre 3 et 6 ans
 - Plus de 6 ans

3. **Comment trouvez-vous le service à la clientèle ?**
 - pas satisfait
 - moyen
 - Plutôt satisfait
 - excellent

4. **Comment évaluez-vous la qualité de service de DFR ?**
 - pas satisfait
 - moyen
 - Plutôt satisfait
 - excellent

5. **Que pensez-vous de service offert par la DFR ?**
 - pas satisfait

- moyen
- Plutôt satisfait
- excellent

6. Comment jugez-vous les prix de ses produits ?

- pas satisfait
- moyen
- Plutôt satisfait
- excellent

7. Comment qualifiez-vous la qualité des produits?

- pas satisfait
- moyen
- Plutôt satisfait
- excellent

8. Comment évaluez-vous le délai de livraison ?

- pas satisfait
- moyen
- Plutôt satisfait
- excellent

9. Comment trouvez-vous traitement des plaintes?

- pas satisfait
- moyen
- Plutôt satisfait
- excellent

10. que pensez-vous de soutien et conseils de la DFR ?

- pas satisfait
- moyen
- Plutôt satisfait
- excellent

Table des matières

Dédicace	
Remerciements	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Sommaire.	
Introduction.....	01
Chapitre 1 : théorique sur la qualité de service.....	04
Section 1 : Approche théorique sur la notion de service.....	05
1.1.évolution du secteur des services.....	05
1.2. Quelques définitions des services.....	05
1.3. Les caractéristiques des services.....	07
1.3.1. L’intangibilité.....	07
1.3.2. L’inséparabilité.....	07
1.3.3. L’hétérogénéité.....	07
1.3.4. La périssabilité.....	07
1.4. Classification des services.....	08
1.4.1. Le pur produit tangible.....	08
1.4.2. Le produit tangible accompagné de plusieurs services.....	08
1.4.3. Le produit-service.....	08
1.4.4. Le service accompagné de produits ou d’autres services.....	08
1.4.5. Le pur service.....	08
1.5. Les différents types de services.....	08
1.5.1. Service de base (principale).....	09
1.5.2. Service périphérique (associés).....	09
1.6. Service et servuction.....	10
1.7. Définition de la servuction.....	14
1.8. Les éléments de système de servuction.....	14

Section 2 : les fondamentaux de la qualité de service.....	15
2.1. Définition de la qualité.....	15
2.2. Les objectifs de la qualité.....	16
2.2.1. La fidélisation des clients.....	16
2.2.2. L'amélioration des performances économiques.....	16
2.2.3. La mobilisation du personnel.....	16
2.3. Les niveaux de la qualité.....	16
2.3.1. La qualité externe.....	16
2.3.2. La qualité interne.....	16
2.4. Les caractéristiques de la qualité.....	18
2.4.1. Notion subjective.....	18
2.4.2. Notion relative.....	18
2.4.3. Notion mesurable.....	18
2.5. Les méthodes de la qualité.....	18
2.6. L'importance de la qualité de service.....	21
Section 3 : la mesure de la qualité de service.....	22
3.1. L'évolution de la qualité de service.....	22
3.2. Définition de la qualité de service.....	22
3.3. Les outil de mesure la qualité.....	23
3.4. Les critères d'évolution de la qualité de service.....	26
3.5. La normalisation et la certification.....	27
3.5.1. La normalisation.....	27
3.5.1.1. Définition.....	27
3.5.1.2. Les normes ISO 9000.....	28
3.5.2. La certification.....	29
3.5.2.1. Définition.....	30
3.5.2.2. Pourquoi la certification.....	31

Chapitre 2 : la satisfaction des clients.....	31
1. les cautions théoriques de la notion satisfaction.....	32
1.1. Définitions.....	32
1.2.1. La satisfaction est subjective.....	34
1.2.2. La satisfaction est évolutive.....	34
1.2.3. La satisfaction est relative.....	35
1.3. Les principes et objectifs de la satisfaction.....	36
1.4. Les modes de satisfaction.....	37
1.4.1. Satisfaction comme plaisir.....	37
1.4.3. Satisfaction comme soulagement.....	37
1.4.4. Satisfaction comme amour.....	38
1.4.5. Satisfaction comme résignation.....	38
1.4.6. Satisfaction comme impuissance.....	38
1.4.7. Satisfaction comme confiance.....	38
1.4.8. Insatisfaction comme déception.....	38
1.4.9. Insatisfaction comme indignation.....	38
1.4.10. Insatisfaction comme alerte.....	39
1.4.11. Insatisfaction comme décontenancement.....	39
1.5. L'importance de la satisfaction.....	39
1.6. Les facteurs de développement de la satisfaction.....	39
2. mesurer la satisfaction.....	41
2.1. Définition.....	41
2.2. La démarche de satisfaction du client.....	41
2.2.1. Bien connaître son client.....	41
2.2.2. Management participatif.....	41
2.2.3. Il faut progresser et mesurer en utilisant les méthodes et outils de la qualité.....	41

2.2.3.1. Les boîtes à suggestion	41
2.2.3.2. Les enquêtes de satisfaction.....	42
2.2.3.3. Le client mystère (fantôme).....	43
2.2.3.4. L'analyse de client perdu.....	43
2.3. Les différents moyens de mesure de la satisfaction client.....	43
2.3.1. De façon directe.....	43
2.3.2. De façon indirecte.....	44
2.4. Les outils de recueil de l'information.....	44
2.4.1. Le face à face.....	44
2.4.2. Le téléphone.....	44
2.4.3. Le questionnaire	44
2.4.3.1. La vois postale.....	45
2.4.3.2. Par Internet	45
2.4. Les différentes techniques pour mesurer la satisfaction	46
2.4.2. Mesures subjectives.....	46
2.5. La nécessité de la mise en place d'une mesure de la satisfaction client	46
2.6.1. Mesurer de la satisfaction des clients, service de la qualité et ISO 9000.....	47
2.6.2. Profit de l'entreprise et satisfaction client.....	48
2.7. Les implications de la mesure de la satisfaction client	49
2.8. Les obstacles rencontrés dans la mesure de la satisfaction.....	50
2.9. Les précautions à prendre dans la mesure de la satisfaction.....	51
3. l'interaction entre la satisfaction et la qualité de service.....	51
3.1. Qualité et satisfaction client.....	51
3.2. Les différents stades de la qualité	52
3.1.1 Passage de la qualité attendue à la qualité désirée.....	53
3.1.2. Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée.....	53

3.1.3. Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue.....	54
3.2. Comparaison entre la qualité perçue et la qualité attendue.....	55
3.3. Démarche managériale de la qualité de service vers la satisfaction de la clientèle	56
3.3.1. Le manager de la qualité de service est pédagogue.....	56
3.3.2. Le manager de la qualité de service est exemplaire.....	56
3.3.3. Le manager de la qualité de service anime son équipe avec des règles du jeu orientées clients.....	57
3.3.4. Le manager de la qualité de service se focalise sur la satisfaction client	57
3.3.5. Le manager de la qualité de service utilise la mesure comme outil de management	57
3.3.6. Le manager de la qualité de service pilote et accompagne le changement.....	58
Chapitre 3 : cas pratique.....	59
Section 1. Présentation générale de l'organisme d'accueil.....	60
1.1. Présentation de la division fonderie de Rouïba(DFR).....	61
1.1.1 Historique.....	61
1.1.2. Fonderie de fonte GS.....	62
1.1.3. Fonderie aluminium.....	63
1.1.4. Les activités principales de la DFR	64
1.1.5. Les différentes structures de la division.....	66
1.1.6. Mission et objectifs de la division fonderie Rouïba.....	67
1.1.6.1. Les missions principales.....	67
1.1.6.2. Objectifs de la division Fonderie Rouïba.....	67
3.1.7. Domaines d'activité.....	67
1.1.7.1. Technologie et moyens de production.....	67
1.1.8. Processus d'activité.....	68
1.1.8.2. Equipement de modelage.....	68
1.8.1. Production aluminium.....	68
1.1.9. La Direction commerciale.....	70
1.1.9.1. Service marketing.....	70

1.1.9.1. Service des Achats et Approvisionnements.....	71
section2. Le mix marketing et la qualité de service.....	73
2.1. Le mix marketing.....	73
2.2. La qualité de service.....	77
2.2.1. Communication avec le client.....	77
2.2.2. L'écoute client.....	79
2.2.3. Préservation de la propriété du client.....	80
3. Enquête de satisfaction du client S.N.V.I.....	81
3.1. Démarche de réalisation de l'enquête.....	81
3.1.1. L'objectif de l'enquête.....	82
3.1.2. Méthode d'échantillonnage.....	82
3.3. Le plan de l'étude.....	82
3.3.1. L'élaboration du questionnaire.....	82
3.3.2. Analyse des résultats relatifs à l'enquête de satisfaction.....	83
3.3.2.1. Questionnaire.....	83
3.3.4. L'interprétation et l'analyse des résultats.....	91
3.3.5. Synthèse.....	91
3.3.6. Les recommandations.....	92
Conclusion générale.....	96

Bibliographie

Annexes