

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales
D'Alger**

EHEC

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

Option : Marketing

THEME :

**La contribution de la gestion de réclamation
client à l'amélioration de la qualité de service**

ETUDE DE CAS : DP World Djazair

Présenté par :

M. LEKMITI Amine

Encadreur :

**Mme. BENYOUNES Farah
Enseignante vacataire**

**04^{ème} promotion
Juin 2017**

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales
D'Alger**

EHEC

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

Option : Marketing

THEME :

**La contribution de la gestion de réclamation
client à l'amélioration de la qualité de service**

ETUDE DE CAS : DP World Djazair

Présenté par :

M. LEKMITI Amine

Encadreur :

**Mme. BENYOUNES Farah
Enseignante vacataire**

**04^{ème} promotion
Juin 2017**

Résumé

La gestion de réclamation client est la systématique utilisée dans une organisation pour gérer les insatisfactions transmises, elle s'inscrit dans une logique de marketing relationnel et est un aspect important de la gestion de la relation client (CRM).

A ce titre, Chaque entreprise prévoit un système d'enregistrement et traitement des réclamations qui constitue un critère de base dans la gestion moderne des réclamations parce que cette dernière est considérée comme un moyen simple d'améliorer la qualité de service et de renforcer la relation avec la clientèle et les fidéliser.

Ce travail de recherche a pour principal objectif d'identifier la contribution de la gestion de réclamation client à l'amélioration de la qualité de service. Après notre analyse des résultats on peut résumer le contenu de ce travail de recherche comme suite : la gestion des réclamations client est un moyen d'améliorer en permanence la qualité de service et grâce aux retours clients, l'entreprise prend conscience des défauts potentiels de sa qualité.

Mots clé : gestion de réclamation, qualité de service, satisfaction, relation client, amélioration, DP World Djazair.

Abstract

Customer complaint management is the systematic used in an organization to manage the dissatisfaction transmitted. It is part of a relational marketing approach and is an important aspect of customer relationship management (CRM).

Each company provides a system for registering and processing complaints, which is a basic criterion in modern claims management because it is seen as a simple way to improve quality of service and strengthen the relationship with customers and retain them.

The main objective of this research is to identify the contribution of customer complaint management to the improvement of service quality. After our analysis of the results, we can summarize the content of this research as follows: customer complaints management is a means of constantly improving the quality of service and thanks to customer feedback, the company becomes aware of the potential defects of its quality.

Keywords: complaint management, service quality, satisfaction, customer relationship, improvement, DP World Djazair.

الملخص

إدارة شكاوى العملاء هي المنهجية المستخدمة في المؤسسة لإدارة عدم رضاهم. وهي جزء من نهج التسويق بالعلاقات وجانب هام من جوانب إدارة علاقات العملاء.

وعلى هذا النحو تقدم كل شركة نظام لتسجيل ومعالجة الشكاوى الذي هو شرط أساسي في الإدارة الحديثة للشكاوى لأن هذه الأخيرة تعتبر وسيلة بسيطة لتحسين جودة الخدمة وتعزيز العلاقة مع العملاء.

الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تحديد مساهمة إدارة شكاوى العملاء في تحسين نوعية الخدمة. بعد تحليلنا للنتائج يمكننا تلخيص محتوى هذا البحث على النحو التالي: إدارة شكاوى العملاء هي وسيلة لتحسين جودة الخدمة باستمرار وبفضل ملاحظات العملاء تصبح الشركة على علم بالعيوب المحتملة في جودة خدماتها.

الكلمات المفتاحية: إدارة الشكاوى، جودة الخدمة، الرضا، العلاقة مع العملاء، التحسين، موانئ دبي العالمية.

Dédicace :

DIEU merci de m'avoir aidé, protégé, montré le bon chemin et guidé vers la réussite.

Je dédie ce modeste travail :

A mes très chers parents ;

A mon frère : Mohamed ;

A mes sœurs : Khaoula et Zineb ;

A mes amis.

Amine

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier en tout premier lieu le bon DIEU tout puissant de m'avoir donné la volonté, la puissance et surtout la patience pour l'élaboration de ce modeste travail.

Mes remerciements s'adressent en premier lieu à Mme BENYOUNES Farah, mon encadreur, qui m'a aidé à progresser dans ma réflexion grâce à ses conseils, son esprit critique et son soutien tout au long de la rédaction de cette recherche.

Je remercie également les dirigeants de DP World qui ont manifestés un intérêt considérable pour la présente recherche et qui n'ont ménagé aucun effort pour répondre à mes interrogations surtout monsieur Khaled Hadj Rabia, le Customer service supervisor, et un spécial merci pour mon oncle Mr. Bouab Kamel, responsable de RH à Dp World Jijel

Le plus grand et le plus sincère remerciement est pour ma famille, pour leurs soutiens indéfectible, et pour nous avoir appris l'endurance, la ténacité en nous encourageant à ne fléchir jamais ou courber l'échine, et aussi à toute personne ayant apporté son aide de près et de loin à la réalisation de ce travail. Sans oublier tout le personnel de la bibliothèque de l'EHEC.

Enfin, à tous les professeurs qui nous ont accompagnés et guidés durant toute notre vie scolaire et universitaire.

Merci

Liste des tableaux

Page

Chapitre 01 :

Tableau 01 : La comparaison entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel...03

Tableau 02 : Les objectifs et les outils du marketing relationnel.....09

Liste des figures

Page

Chapitre 01 :

Figure 01 : Les cinq étapes de la gestion des relations clients.....16

Chapitre 02 :

Figure 02 : Les quatre catégories d'offre en fonction d'un mix biens-services.....37

Figure 03: les éléments fondamentaux du système de servuction.....41

Figure 04 : la servuction de l'entreprise de service.....42

Figure 05 : Diagramme de Pareto.....52

Figure 06 : Diagramme d'Ishikawa.....52

Figure 07: Les dimensions de la qualité de service selon Gronroos.....57

Figure 08 : Antécédents de la qualité de service.....58

Figure 09 : Processus d'évaluation de la qualité de service.....64

Chapitre 03 :

Figure 10 : le système de gestion de réclamation client (CMS).....90

Figure 11 : la base de données client.....94

Liste des abréviations :

BAD : Bon à délivrer

BDD : Base de données

B to B: Business to business

B to C: Business to consumer

CA: Chiffre d'affaire

CMS: Customer Management System

CRM: Customer Relationship Management

DP W: Dubai Port World

EPAL: Entreprise Portuaire d'Alger

ISO : Organisation internationale de normalisation

OT : Ordre de transfert

KPI : Key Performance Indicator

RS : Responsabilité sociétale

Sommaire

	Page
Introduction générale	
Chapitre 1 : La gestion de réclamation client.....	1
Section 1 : le marketing relationnel.....	2
Section 2 : la gestion de la relation client (CRM)	11
Section 3 : la gestion de réclamation client.....	21
Chapitre 2 : La qualité de service.....	33
Section 1 : la notion de service.....	34
Section 2 : la notion de la qualité.....	45
Section 3 : le concept de la qualité de service.....	55
Chapitre 3 : étude de cas DP World Djazair.....	68
Section 1 : présentation générale de DP World Djazair.....	69
Section 2 : présentation de la méthodologie de l'enquête.....	79
Section 3 : analyse les résultats de l'enquête.....	88
Conclusion générale	

Introduction générale

Introduction générale

Dans le monde économique actuel l'information est devenue un élément stratégique et essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entreprises qui savent l'utiliser. Cet avantage concurrentiel peut être une optimisation des coûts, une meilleure satisfaction des clients, une bonne qualité des prestations offertes. C'est ce constat qui explique pourquoi les entreprises cherchent aujourd'hui à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement des données toujours plus performants.¹

Les entreprises développent des stratégies de rétention de leurs clients parmi lesquelles la gestion satisfaisante de leurs réclamations ; celle-ci influençant les comportements ultérieurs : rachat, bouche à oreille favorable, profits et pérennité de l'entreprise.

A ce titre, la gestion des réclamations doit s'inscrire dans une démarche commerciale relationnelle visant à accroître la satisfaction, l'engagement et la confiance des clients de l'entreprise et à améliorer la qualité des prestations. Cette gestion revêt une importance toute particulière dans le secteur des services où la prestation est à la fois difficile à évaluer pour le client et délicate à contrôler pour l'entreprise.²

Notre choix du thème a été motivé par son importance, son originalité et son intérêt qui consiste à l'enrichissement et l'élargissement de nos connaissances dans la gestion de réclamation client et sa contribution à l'amélioration de la qualité de service.

Dans le cadre de notre mémoire, qui s'intitule «la contribution de la gestion de réclamation client à l'amélioration de la qualité de service », la problématique principale de notre étude est la suivante :

Comment la gestion de réclamation client contribue à l'amélioration de la qualité de service ?

De cette problématique découlent les questions secondaires suivantes :

¹ http://www.memoireonline.com/08/10/3809/m_Contribution-de-la-gestion-de-lecoute-client-a-lamelioration-de-la-qualite-de-service-a-la-0.html (consulté le 3/04/2017 à 14:30)

² REYES, Grégory: Gestion des réclamations au sein des agences commerciales AES SONEL, mémoire de fin cycle master, Université de Poitiers, 2011, P.06.

- La gestion de réclamation client est-t-elle un moyen efficace de satisfaction client ?
- Quels sont les outils de gestion de réclamation client utilisés permettant à l'entreprise d'améliorer sa qualité de service ?
- Quels sont les apports de la gestion de réclamation client sur la qualité de service au sein de DP World Djazair ?

Pour y répondre, nous sommes partis des hypothèses suivantes :

H1 : La gestion de réclamation client conduit à une satisfaction client.

H2 : La gestion de réclamation client contribue à l'amélioration de la qualité de service

H3 : un mauvais choix d'outils peut rendre la gestion de réclamation client compliquée.

La méthodologie à laquelle nous allons faire recours dans ce travail de recherche est basée sur une recherche bibliographique afin d'illustrer les concepts théoriques liés au marketing relationnel, la gestion de relation client, la gestion de réclamation client et la qualité de service.

En effet, nous allons émettre des hypothèses concernant la relation entre la gestion de réclamation client et la qualité de service, les seront testées sur le terrain à travers l'entretien, par lequel nous allons essayer de comprendre et d'expliquer les différentes relations qui les lient à notre objet de recherche, ainsi que l'utilisation des documents recueillis sur le terrain afin d'illustrer les concepts pratiques.

Pour finir, le plan de travail grâce auquel notre travail sera structuré, est décliné sous trois chapitres : les deux premiers, traitant des concepts théoriques et le dernier abordant une approche empirique.

Le premier chapitre sera scindé en trois sections, allant des généralités sur le marketing relationnel, la gestion de relation client et la gestion de réclamation client.

Le deuxième chapitre intitulé « la qualité de service », ce chapitre présentera les différents concepts relatifs au service et sa qualité.

Le dernier chapitre s'agit d'un cas pratique et cadre d'étude de la thématique « la contribution de la gestion de réclamation client dans la qualité de service ».

Chapitre 01 :

La gestion de

réclamation

Client

Introduction

La gestion des réclamations des clients a toujours été considérée comme l'un des aspects les plus difficiles et les plus complexes, mais importants, de la question de la qualité du service. Un client qui se plaint est souvent perçu comme une personne à éviter ou, au mieux, à "expédier" au plus vite. De tels clients sont souvent perçus à la fois par le personnel et par les autres clients comme "difficiles" ou "tatillons".

Ce premier chapitre intitulé «*la gestion de réclamation client*» abordera dans la première section le marketing relationnel, puis la gestion de la relation client (CRM) dans la deuxième section, et enfin la gestion de réclamation client dans la troisième section.

Section 01 : le marketing relationnel

1. Définition du marketing relationnel

Il existe de nombreuses définitions du marketing relationnel :

« Marketing relationnel se définit comme l'utilisation d'un ensemble de Médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de donnée »³

«Le marketing relationnel est une approche stratégique et opérationnelle qui cherche à améliorer la valeur pour l'actionnaire par le développement de relations appropriées avec des clients clés et des segments de clients ».⁴

« Le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque ».⁵

« Le marketing relationnel se fonde sur une nouvelle philosophie de gestion qui affirme que, dans les marchés saturés, il convient de valoriser la fidélité plutôt que la transaction. Donc ce type du marketing ne s'agit plus de chercher à maximiser les ventes mais de chercher la bonne relation et la valeur à long terme avec le client ».⁶

*« Le **marketing relationnel** se définit comme l'utilisation d'un ensemble d'outils de communication principalement hors médias destinés à établir et développer une relation individualisée, interactive et durable avec un client. Il vise à améliorer la relation avec un client pour augmenter son chiffre d'affaires et sa profitabilité ».⁷*

On peut définir le marketing relationnel comme une politique vise à renforcer la relation avec les clients et leur offrir un service individualisé ainsi que établir avec eux des liens à long terme pour les fidéliser et les garder afin d'augmenter le chiffre d'affaires et la profitabilité de l'entreprise.

³ RENE, (L) et GILLES, (V) : gestion de relation client, édition EYROLLES, Paris,2005, P.155.

⁴ JEAN, (J.L) : marketing stratégique et opérationnel, DUNOD, Paris, 2008, P.31.

⁵ LENDREVIE et LEVY : MERCATOR, DUNOD, Paris, 2012, P.566.

⁶ JEAN, (J.L) :Op.cit, P.31.

⁷ CLAUDE, (D) : Aide-mémoire Marketing, DUNOD, Paris, 2008, P..353.

2. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Au cours des 6 dernières décennies, plusieurs évolutions survenues ont radicalement modifié la manière d’appréhender le marketing.

Au début, les marketeurs avaient juste à pousser le produit vers les consommateurs et définir une politique des 4P cohérente à leurs marchés et leurs cibles, ils ont juste focalisé sur l’accroissement du volume des ventes et des parts de marché (marketing de masse ou transactionnel).

Mais l’évolution des technologies, la mondialisation des marchés et le raccourcissement du cycle de vie des produits rendent la concurrence plus rude. Il devient très difficile pour une entreprise de conserver sa part de marché en se basant uniquement sur les prix et les produits.

Au début des années 80, le marketing transactionnel a cédé la place au marketing relationnel (orienté vers le client), dans cette approche l’entreprise cherche à fidéliser et construire une relation individualisée, interactive et durable avec leurs clients pour augmenter son chiffre d’affaires et sa profitabilité.

3. Le marketing transactionnel comparé au marketing relationnel.

Tableau N°1 : la comparaison entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Mission	Conquête	Fidélisation
Objectif	Transaction, parts de marché	Relation, part du client
Organisation	Gestion de marque/de produit	Gestion de client
Source d’information	Étude de marché	Dialogue permanent, base de données
Communication	Communication de masse	Communication personnelle
Contexte favorable	Marchés non saturés	Marchés saturés
Secteurs privilèges	B2C	B2B, services

Source : Adapté de Donaldson , 1998.

4. Les Applications du marketing relationnel

Il existe deux applications ou bien deux extensions pour le marketing relationnel qui sont :⁸

- Le one to one ;
- La fidélisation par l'apprentissage

4.1. Le one to one

Le marketing one to one peut être considéré comme le concept de marketing relationnel appliqué à l'Internet le plus populaire et le plus médiatique. Avec leur ouvrage *Le one to one*, Don Peppers et Martha Rogers font office de fondateurs de ce modèle, bien qu'ils n'en soient pas les inventeurs. En effet, la pratique du one to one est très ancienne, mais elle trouve un nouveau souffle sur le Net, c'est ce que les auteurs ont réussi à théoriser avec brio. Le one to one se caractérise par une optique portant davantage sur la part de client que sur la part de marché. Il s'agit de se concentrer sur un client à la fois et de lui vendre le maximum de produits ou services, tout en le fidélisant pour faire durer la relation commerciale. C'est le passage d'un marketing extensif (recherche perpétuelle de nouveaux clients) à un marketing intensif (développement du potentiel des clients actuels). Ce développement de la part de client ne peut s'obtenir que par un dialogue poussé avec le client qui va permettre de répondre à ses besoins spécifiques en adoptant la personnalisation de masse. Internet est un champ d'application particulièrement fertile pour le one to one grâce aux possibilités d'automatisation des informations et des services délivrés en ligne, et grâce au fait que la relation avec le client y est forcément individuelle.

4.2. la fidélisation par l'apprentissage

La fidélisation par l'apprentissage a été développée par Vikas Mittal et Mohanbir Sawhney. Ils analysent qu'avec la croissance exponentielle de la quantité d'information en ligne, la bataille pour attirer puis retenir l'attention va devenir de plus en plus difficile sur Internet. Chaque nouveau site visité fait l'objet d'un apprentissage à deux niveaux : le contenu et le processus d'utilisation. Donc la capitalisation du temps d'apprentissage, si elle est satisfaisante pour l'utilisateur, représente une certaine forme de fidélisation au site. C'est ce qu'a compris par exemple Amazon, chez qui l'internaute ne remplit de fiche d'identification

⁸ BOISDEVESY, (J) : *Le marketing relationnel*, édition d'organisation, France, 2001, p .34.

que lors de son premier passage. Par la suite, le site se "souvient" de lui, ce qui lui fait gagner beaucoup de temps au moment de passer ses commandes. Dans ce sens, le marketing de l'apprentissage illustre le passage d'un marketing de la demande à un marketing de l'offre.

5. Les formes du marketing⁹

La pratique du marketing relationnel a fait l'objet de trois formes qui sont :

- le marketing de base de données ;
- le marketing interpersonnel ;
- le marketing des réseaux.

5.1. Le marketing de base de données

La progression des marchés, l'exacerbation de la concurrence nationale et internationale impose aux entreprises d'adopter une stratégie pour conserver ses clients donc il est inévitable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour et l'exploiter.

Les bases de données –BDD- sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise.

On peut définir la base de données comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise.

Dans le domaine de fidélisation les bases de données sont indispensables car à travers des segments comportementales, économiques, sociodémographiques qu'une entreprise peut créer de la valeur et optimiser les opérations de vente croisées

5.2. Le marketing interpersonnel

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroître sa clientèle, afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière, tout en développant des rapports suivis et personnalisés avec elle. Tout ceci aura pour conséquence la fidélisation à la marque, par la mise en œuvre des programmes innovateurs de fidélisation des campagnes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostage direct, des

⁹ BOISDEVESY Jean-Claude : Op.cit, P.146.

campagnes de marketing électronique et interactif, ainsi que des événements à l'intention des consommateurs.

5.3. Le marketing des réseaux

Le Marketing par Réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client satisfait, tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question. Eux-mêmes sont tellement satisfaits qu'ils décident à leur tour d'en parler à leurs amis des produits et services en question trouvent ainsi « naturellement » un marché qui selon les cas sera local, régional, national ou international. Il s'agit d'un moyen simple et efficace de diffuser des produits et services de qualité, au meilleur coût en supprimant tous les frais de communication (publicité) puisque la publicité s'effectue par le biais de la bouche à oreilles. Depuis plus de 50 ans, des centaines d'entreprises (la plupart aux USA) utilisent cette technique de mise en marché au travers de Réseaux de Marketing constitués de clients distributeurs qui sont rémunérés pour utiliser et/ou consommer les produits et services, mais aussi et surtout pour partager cette opportunité auprès de leur "relationnel".

6. Les missions du marketing relationnel¹⁰

Il existe essentiellement quatre missions qui sont :

6.1. Marketing relationnel de proactivité

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées des produits nouveaux, L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.

6.2. Marketing relationnel d'adaptatif

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client. Elle se renseigne sur les suggestions d'amélioration et les déceptions

¹⁰ RAUD-FLAMBOURD (Sabine) : Le marketing relationnel : nouvelle donne du marketing, édition, ETheque.com, France, 2002, P.122.

spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

6.3. Marketing relationnel de Fidélisation

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations répondants instantanément aux problèmes, créés en permanence de la valeur pour le client. Pour cela, L'entreprise doit inciter le client, elle doit le pousser à réagir clairement et fermement s'il a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit, car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui ne se plaint jamais.

6.4. Marketing relationnel de partenariat

Dans le marketing relationnel de partenariat, le client est un complice. Ce dernier travaille en collaboration avec l'entreprise pour satisfaire les attentes des clients et mutuellement dénicher les idées de produits nouveaux, créer de la valeur.

7. Les objectifs du marketing relationnel¹¹

Le marketing relationnel est orienté client et non produit. Dans le cadre de la gestion de la relation client, le marketing relationnel est utilisé avec des objectifs bien précis : Identifier et connaître ses clients, communiquer avec eux et les fidéliser.

7.1. Identifier et connaître ses clients

Au sein de l'entrepôt de données, la base de données clients rassemble l'ensemble des informations sur les clients d'une entreprise. Toutes ces données permettent de dresser un profil précis de chaque client et de pratiquer ainsi un marketing réellement relationnel. Pour arriver à contacter de manière individuelle ses clients, la segmentation de la base de données est très fine et s'appuie sur des critères comportementaux très précis.

¹¹ CLAUDE, (D) :Op.cit, P.353.

7.2. Communiquer avec ses clients

Le marketing relationnel est par essence même un marketing de communication, basé sur un échange interactionnel entre l'entreprise et chacun de ses clients. Les entreprises ont développé de nombreux moyens de communication) avec leurs clients pour les fidéliser.

CLAUDE Demeure distingue deux types de moyen de communication avec les clients :

7.2.1. Communiquer en direction des clients

La communication entreprise/ client repose sur des outils classiques tels que le mailing (sous toutes ses formes, traditionnel, fax ou avec Internet), le téléphone et l'envoi de magazines d'information.

Cette communication peut parfois prendre un aspect différent quand l'entreprise sélectionne certains clients et les invite à une manifestation spécialement organisée pour eux (la Fnac organise pour ses meilleurs clients des présentations de matériels) L'entreprise peut également offrir à ses clients des cadeaux lorsqu'ils parrainent de nouveaux clients (certaines sociétés de téléphonie offrent à leurs clients des heures de communication gratuite en échange d'un nouvel abonné).

Cette communication vers les clients vise à augmenter le chiffre d'affaires réalisé avec chacun d'entre eux en leur proposant des offres personnalisées et spécialisées et parfaitement adaptées à leurs besoins.

7.2.2. Savoir écouter la communication en provenance des clients

Le développement des centres de contact (centres d'appels ou *call centers* en anglais) est un exemple significatif de cette communication client – entreprise qui se développe de manière très importante. Pour le client, les points de contact avec l'entreprise sont nombreux : appel téléphonique, e-mail, prise de rendez-vous avec un conseiller....etc.

Un autre moyen d'obtenir des informations en provenance des clients est de réaliser des enquêtes de satisfaction.

7.3. Fidéliser ses clients

La fidélisation est un des buts du marketing relationnel. Pour l'entreprise un client fidèle est très rentable pour elle. Par ce que les coûts supportés pour le fidéliser sont en

moyenne six fois moins élevés que les coûts engendrés par la transformation d'un suspect en client. On comprend alors mieux les dépenses de fidélisation effectuées par les entreprises. Le tableau suivant indique les objectifs du marketing relationnel avec les moyens d'action.

Tableau N°2 : les objectifs et les outils du marketing relationnel

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

Source : LENDREVI (J), LEVY(J), LINDON(D) : Mercator 8ème Ed, P.849

En fin on peut conclure que la mise en place d'un marketing relationnel permet d'intégrer le client dans son organisation, de connaître ses interlocuteurs afin de leur fournir une relation personnalisée et optimiser le contact client tout au long du cycle de vente.

L'objectif principal du marketing relationnel est d'améliorer la relation avec les clients en jouant sur deux leviers : la Satisfaction du client et la Capitalisation des connaissances sur la clientèle.

8. Les limites du marketing relationnel¹²

Toute démarche relationnelle n'aboutit pas nécessairement à des résultats d'une grande efficacité, en raison de limites inhérentes à la démarche elle-même, que l'on peut citer ici :

- ✓ Risque de lassitude et sentiment de harcèlement des clients face à une personnalisation trop poussée, et des contacts trop fréquents de la part de l'entreprise, d'autant plus que certains outils du marketing relationnel ne sont pas nouveaux et ont été parfois déjà très utilisés par le marketing direct (mailing).

¹² CLAUDE, (D) :Op.cit, P.357.

- ✓ Risque de désintérêt de la part des clients face à la multiplication des cadeaux de fidélisation.

- ✓ Collectes d'informations pour alimenter les bases de données clients qui peuvent être aussi perçues comme inquisitrice (enquêtes sont forme de questionnaires pour affiner la connaissance des clients).

- ✓ L'approche relationnelle (intéressante car certains clients sont saturés par l'approche classique, dite transactionnelle), va atteindre elle aussi ses limites dans quelques années. Un équilibre entre les deux est peut-être souhaitable.

Section 02 : la gestion de la relation client « CRM »

1. Apparition du CRM¹³

La fin de la deuxième Guerre mondiale a laissé le monde en ruine. Il fallait produire plus pour satisfaire la demande. Dans cette économie d'équipement les entreprises sont centrées sur leur capacité de production. Afin de combler les besoins de l'ensemble de la population, on industrialise tous les secteurs de l'économie, les produits et services sont standardisés.

Au cours des décennies suivantes (70-90), les sociétés occidentales atteignent progressivement la satiété des besoins matériels. On passe progressivement dans une économie de renouvellement. La concurrence commence à se faire sentir. Les entreprises cherchent à élargir leurs marchés. Elles visent la baisse des coûts et l'augmentation de leur chiffre d'affaire par un marketing de masse orienté produit. On cherche à vendre ce que l'on sait produire.

Aujourd'hui, l'offre est devenue excédentaire. Les consommateurs, déjà équipés et acheteurs avertis, disposent du pouvoir de ne pas acheter ou de faire jouer la concurrence. Ils cherchent les produits les plus adaptés à leur utilisation et/ ou ceux qui correspondent le mieux à leur personnalité. Le marketing s'intéresse de plus en plus au client et moins au produit.

Le CRM naît à la fois d'un changement de l'environnement marketing des entreprises et de l'avènement de nouvelles possibilités technologiques.

2. Le CRM est une culture d'entreprise¹⁴

Le succès du CRM nécessite un engagement réel qui ne concerne pas seulement un département de vente ou de marketing mais nécessite l'engagement de l'ensemble du personnel concerné. La culture d'entreprise est ainsi un facteur de réussite déterminant dans la gestion de la relation client. L'entreprise se doit ainsi d'évoluer dans une atmosphère et un climat favorable afin que le client se sente en confiance, à l'aise et apprécié.

¹³ Cour de M.Demmouche, Magistère en Management commercial, HEC Alger, (2014 /2015).

¹⁴ GERALDINE,(G) et JULIEN ,(S): Le cours « Le CRM analytique Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining », Université de Fribourg, Fribourg, 2008, p.4.

Le développement de la culture d'entreprise passe par le bien être et la motivation des employés. L'identification de l'employé envers son entreprise amène celui-ci à rester fidèle à son employeur. Ceci étant, l'employé pourra construire une relation à long terme et personnelle avec le client, ce qui conduira à la compréhension des besoins du client par l'employé. Si la communication entre les différents départements de l'entreprise est réalisée, l'employé va se transformer en vecteur de communication et va ainsi permettre à l'entreprise entière de comprendre les besoins de la clientèle.

3. Définition de CRM

Les définitions les plus communément admises et les plus répondues pour la notion de CRM sont les suivant :

D'abord, la gestion de la relation client, connue sous l'acronyme de CRM (Customer Relationship Management) en anglais, combine les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et les services qu'ils attendent ou qu'ils sont prêts à payer. La gestion de la relation client est la capacité à identifier, à acquérir et à fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices.¹⁵

Le CRM désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer un marketing ouvert (multipliant les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise.¹⁶

*« Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices ».*¹⁷

*« Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources. ».*¹⁸

¹⁵ RENE, (L) et GILLES, (V) : op.cit, p.3.

¹⁶ CLAUDE, (D) :Op.cit, P.353.

¹⁷RENE, (L) et GILLES, (V) : op.cit, p.33.

¹⁸ Ibid., p.33.

LENDREVIE et LEVY ont défini le CRM comme une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité.¹⁹

Le CRM est une démarche qui doit permettre de construire une relation durable et profitable avec le client dans le but d'aboutir à une fidélité de ce dernier.

4. Les démentions de CRM²⁰

A travers les définitions de CRM, on a fréquemment retrouvé le CRM divisé en trois domaines d'activité interdépendants : le CRM opérationnel, le CRM collaboratif et le CRM analytique.

La collaboration de ces trois parties a pour finalité de réaliser l'objectif ultime de la stratégie CRM de l'entreprise, c'est-à-dire le développement et l'optimisation de la relation client.

4.1. Le CRM opérationnel

Le CRM opérationnel peut être défini comme l'automatisation et l'amélioration constante des processus de vente, de marketing et de service client. Celles-ci sont rendues possibles grâce à l'analyse des données qui sont produites lors des différentes opérations. Par exemple, le public cible d'une action marketing sera défini plus précisément ou encore le canal de distribution d'un produit sera adapté selon les préférences de chaque client.

4.2. Le CRM collaboratif

Le CRM collaboratif fait référence aux moyens de communication au travers desquels l'entreprise entre directement en contact avec le client. On pense notamment au call center, à Internet ou encore à la correspondance par emails.

Un des objectifs du CRM collaboratif est de donner une image de l'entreprise positive et uniforme au client et d'établir une relation de confiance avec lui en proposant un service personnalisé et de qualité. C'est également, dans cette même idée, l'occasion de récolter de

¹⁹ LENDREVIE et LEVY : Op.cit, P.603.

²⁰ GERALDINE, (G) et JULIEN, (S): Op.cit, P.5.

très précieuses informations sur le client, qui seront stockées et permettront de mieux cibler ses besoins et ses attentes.

Enfin, un des enjeux principaux du CRM collaboratif est d'assurer à chaque employé l'accès à une information la plus complète et la plus récente possible sur son interlocuteur, afin que ce dernier se sente suivi et considéré personnellement.

4.3. Le CRM analytique

Le rôle du CRM analytique est la véritable clé de voûte du système, il consiste à stocker et à analyser la très vaste quantité de données générées en bonne partie par le CRM opérationnel et collaboratif. A partir de ces données, les différents outils d'analyse se chargent d'extraire des connaissances qui servent de support à la prise de décision et permettent d'améliorer notamment les processus du CRM opérationnel et collaboratif.

5. Les huit leviers du CRM²¹

Le CRM place le client au cœur de la stratégie de l'entreprise. A ce titre, il représente une opportunité importante pour les fonctions marketing et vente.

Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit (8) tendances suivantes :

- **La réingénierie des processus** : les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent maintenant déterminer comment les optimiser pour faciliter la fourniture de produits et services aux clients.
- **La réactivité** : afin de pouvoir répondre de manière personnalisée et satisfaisante aux clients, les entreprises doivent compresser leur temps de conception et de fabrication des produits.
- **La personnalisation de masse** : la personnalisation des produits aux goûts du client est rendue viable par l'optimisation et la flexibilisation du processus de production. Cette tendance suppose des liens forts entre marketing et production.

²¹ RENE, (L) et GILLES, (V) : op.cit, P.35.

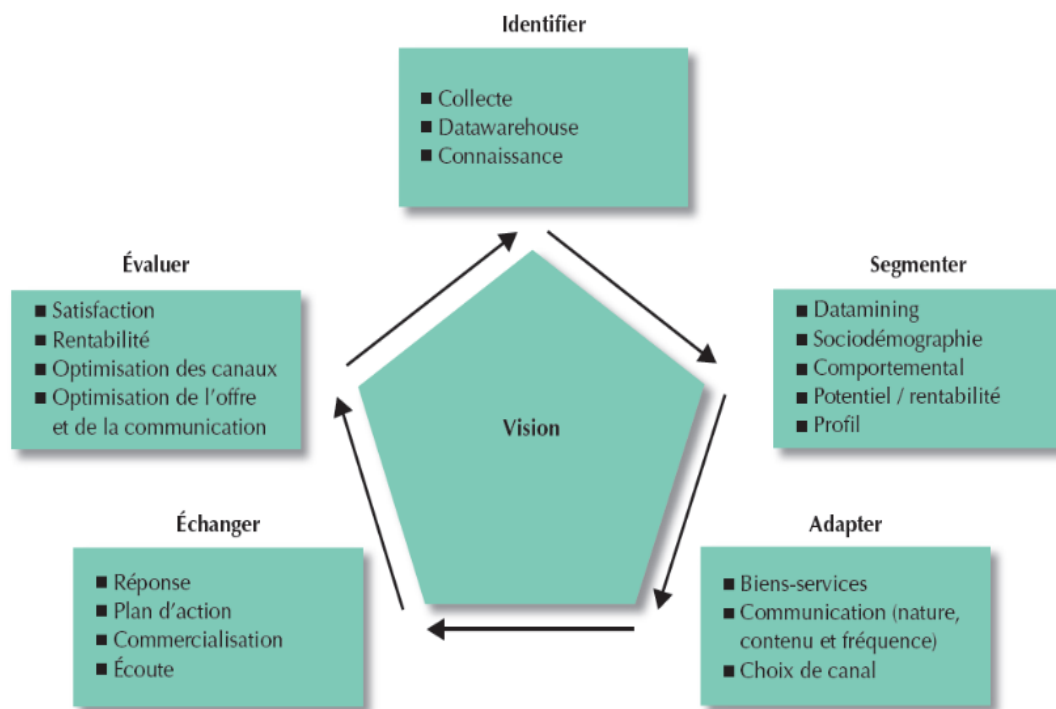
- **Le marketing relationnel** : les entreprises passent d'un marketing produit (vendre ce que l'on sait produire) à un marketing client (produire ce que l'on peut vendre). Le rôle du marketing n'est donc plus d'envoyer des messages vers le client, mais d'écouter et analyser pour s'adapter à ses besoins.
- **L'amélioration de la satisfaction client** : la fidélité des clients devient un facteur très puissant de la rentabilité des entreprises. Les solutions de CRM permettent de connaître le niveau de satisfaction client.
- **Le marketing one to one** : il représente le paroxysme de la segmentation. Les entreprises devraient pouvoir aborder de manière individuelle le comportement des clients.
- **La modification du marketing-mix** : Produit, Prix, Place, Promotion => Client, coût, communication, confort.
- **L'intelligence des clients et du personnel** : pour répondre à des clients plus informés et plus exigeants, les entreprises doivent disposer de collaborateurs formés et informés. Pour ce faire, elles doivent faciliter l'autonomie en permettant un accès plein et rapide à l'information client et marché.

6. Les cinq étapes de CRM²²

Selon LENDREVIE et LEVY la mise en œuvre efficace d'un programme CRM est un processus qu'on peut présenter en cinq étapes :

- Collecter les données
- Segmenter sur bases de données
- Adapter le service et la communication
- Échanger avec les clients
- Evaluer le dispositif

²² LENDREVIE et LEVY : Op.cit, P.608-611.

Figure 01 : Les cinq étapes de la gestion des relations clients

Source : LENDREVIE et LEVY : Op.cit, P.608.

6.1. Collecter les données

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins sur ceux qui ont été ciblés dans le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients.

Les sources d'information sont multiples : questionnaires, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après-vente, call center, Internet, courrier, bases de données externes...etc.

Les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais elles ne doivent pourtant pas être négligées.

Selon Lendrevie et Lévy Les clients sont et seront de plus en plus réticents à donner aux entreprises des informations personnelles. Cela représente un coût pour eux (en temps, en effort, en risque perçu...) qui mérite une récompense. Il faut donc clairement leur expliquer les bénéfices qu'ils tireront de la relation qu'ils acceptent d'initier en fournissant ainsi ces informations.

6.2. Segmenter sur bases de données

L'identification des clients n'est qu'une première étape ; il faut analyser les données et regrouper les clients. La segmentation sur bases de données consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'affecter leur comportement.

On pourra ainsi segmenter les clients en fonction de l'importance de leurs achats (petits/moyens/gros...), du type de produits achetés, de leur centre d'intérêt exprimé, de leur probabilité calculée de défection etc.

La segmentation par rentabilité est un type de segmentation extrêmement important pour conduire une politique relationnelle.

Dans les programmes de CRM, on croise généralement une première segmentation, qui résulte des choix fondamentaux de la vision relationnelle et une deuxième segmentation, qui est comportementale. Par exemple, si on a décidé de cibler les nouveaux clients, on mènera des campagnes différentes selon les caractéristiques et les comportements de ces derniers.

On peut également mener des campagnes relationnelles sur une population préciblée (par exemple, les jeunes) parallèlement aux campagnes ciblées sur des segments définis par un traitement sur base de données (par exemple, les clients qui ont dépensé plus de x euros avec l'entreprise, mais qui n'ont pas renouvelé leur acte depuis x mois).

6.3. Adapter le service et la communication

L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication vers les clients. Cette adaptation peut porter sur les offres, sur les canaux de contact ou encore sur le contenu.

L'internet, même s'il n'est pas le seul, est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication. Un site Web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du client, reconnaître et accueillir un visiteur identifié, proposer des services liés à leur profil tels que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.

6.4. Échanger avec les clients

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client.

Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail ou un message SMS, etc. pour faire une offre au client ou entretenir une relation.

Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans un point de vente. Ces interactions sont autant d'opportunités pour nourrir la base de données d'informations nouvelles sur le client ainsi que pour lui proposer une offre spécifique.

La pertinence de l'interaction est décisive pour la satisfaction du client. Une interaction mal conçue, une offre ou une communication mal adaptée est de faible valeur pour le client : elle peut même avoir des effets négatifs en irritant inutilement le client.

6.5. Evaluer le dispositif

La relation avec les clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle du processus.

Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indices de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaires par client, rentabilité par client, part de client, taux de transformation des courriers ou de coupons, etc. Lendrevie et Lévy pensent qu'au sein de l'entreprise, les résultats partiels, chiffrables et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont le meilleur argument pour faire avancer le dossier de la relation clients.

7. Objectifs du CRM

De façon générale la Gestion de la Relation Client toujours vise à optimiser la rentabilité de l'organisation et la satisfaction du client, en se focalisant sur des segments de clientèle spécifiques, en favorisant les comportements propres à répondre aux souhaits du client et en appliquant des processus centrés sur le client.

Les objectifs du CRM sont multiples et variés, il vise à :²³

- Optimiser la prospection commerciale ;

²³ BOUAROURI L'aid : la fidélisation au cœur du système CRM, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales, HEC Alger, 2014, P.29.

- Identifier les segments des marchés et comprendre les habitudes et les préférences d'achat des clients et clients potentiels, afin de les fidéliser ;
- Développer une proximité et une relation continue avec les clients ;
- Assurer une cohérence globale entre : des clients aux enjeux et aux attentes très différents, des offres de plus en plus personnalisées, des canaux de contacts de plus en plus nombreux ;
- Développer les produits et les processus de prestation des services pour une valeur ajoutée que les concurrents ;
- Augmenter l'efficacité au sein de l'entreprise en automatisant les processus de flux de travail, en réduisant le risque d'erreur humaine, en diminuant le temps de traitement et en apportant une certaine uniformité à l'échelle de toute l'entreprise ;
- Meilleure prise de décision intelligentes et planification stratégique à long terme.

Le CRM est donc envisagé comme une stratégie d'entreprise où trois buts essentiels sont poursuivis : identifier les segments, augmenter les bénéfices et accroître la satisfaction du client.

8. Les avantages et les inconvénients du CRM²⁴

Les avantages à mener une bonne CRM en entreprise sont nombreux et variés :

- Il s'agit tout d'abord d'un bon moyen pour élargir le portefeuille clients. En contactant des prospects, il est fort probable qu'une bonne partie soit intéressée par l'activité de l'entreprise, ses produits et ses services. Il est évident que si l'entreprise ne met pas un processus en marche pour aller vers le client, ce n'est pas le client qui viendra vers l'entreprise, à moins de présenter un besoin concret et urgent.
- Le CRM présente l'avantage de fidéliser les clients. Comme on a dit précédemment, la fidélisation est moins coûteuse pour une entreprise et le client fidélisé devient un prescripteur de l'entreprise et de ses services. De plus, l'entreprise peut faire valoir son travail réalisé pour ses clients pour aborder des prospects. Il est toujours plus

²⁴ <http://www.talcod.net>(consulter le 23/03/2017 à 23H).

convaincant de présenter un travail réalisé plutôt que de s'appuyer sur son expertise théorique.

- Une bonne gestion de la relation client associée à un bon outil permet d'avoir une bonne visibilité sur la liste des prospects et clients, de savoir où en est la gestion de la relation, quand relancer, etc. De plus, une meilleure connaissance des prospects et clients permet une meilleure communication plus ciblée.
- Le CRM permet également une plus grande productivité. En fidélisant les clients, l'entreprise passe moins de temps à démarcher de nouveaux clients et gagne donc du temps sur d'autres projets.

Malgré les avantages considérables de la CRM, il existe quelques inconvénients :

- Tout d'abord, un mauvais choix d'outils peut rendre le CRM compliqué. C'est pourquoi il faut bien réfléchir en amont au genre d'outil qui conviendra à la structure pour suivre sa relation avec ses clients et ses prospects.
- Le CRM n'est pas facile à mettre en place, il faut faire attention à bien choisir ses outils mais également à bien mettre en place le processus du CRM qui sera entrepris par l'entreprise.

Section 03 : la gestion de réclamation client

1. Définition :

Les dictionnaires donnent les définitions suivantes :

1.1. Le Petit Robert

Réclamation = action de réclamer, de s'adresser à une autorité pour faire reconnaître l'existence d'un droit.

Réclamer = demander avec insistance, comme dû, comme juste.

Clamer = manifester (ses sentiments, ses convictions) en termes violents, par des cris.

1.2. Larousse

Réclamation = action de réclamer, de revendiquer ou de protester.

Réclamer = demander avec insistance ; nécessiter, avoir besoin de ; faire une réclamation, protester.

1.3. Définitions officielles

Norme ISO 10002:2004

*«Toute expression de mécontentement adressée à un organisme, concernant ses produits ou le processus même de traitement des réclamations, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue».*²⁵

Crédit Agricole du Midi : une réclamation client est une contestation fondée ou non, exprimée oralement ou par écrit, par un client ou un tiers, portant sur la prestation délivrée.²⁶

Une réclamation client est la manifestation d'une insatisfaction (ou l'expression d'un mécontentement) d'un client à l'encontre de son fournisseur pour un dysfonctionnement que le client impute à ce dernier et dont il demande le traitement (et la non récurrence).²⁷

²⁵PHILIPPE, (D) : les réclamations clients, édition d'organisation, Paris, 2001, p.3.

²⁶ Ibid ,p.3.

²⁷ REYES, Grégory: Gestion des réclamations au sein des agences commerciales AES SONEL, mémoire de fin cycle master, Université de Poitiers, 2011, p.10.

Selon les définitions précédentes on peut conclure que les réclamations sont les expressions du client qui à un moment ou à un autre a manifesté son mécontentement par rapport à la qualité et le mode de prestation de service et duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue. Les réclamations peuvent être sous forme écrite (fax, mails et courriers) ou orale.

2. Les enjeux de la réclamation client

La gestion des réclamations clients répond à l'objectif de tout établissement en matière de satisfaction et de fidélisation du client.

La gestion des réclamations suit deux objectifs principaux :²⁸

- L'amélioration de la satisfaction client
- L'amélioration des produits, des procédures et des processus de l'entreprise.

2.1. Amélioration de la satisfaction client

Cet objectif place la gestion des réclamations au centre de la gestion de la relation client (CRM). Une gestion des réclamations réussie permet en effet d'augmenter la satisfaction du client ainsi que de renforcer la relation avec ce dernier. Au-delà de la rétention du client, elle peut également permettre l'acquisition de nouveaux clients.

La satisfaction client a quant à elle des conséquences sur :

- La rentabilité
- L'image de marque
- L'avantage compétitif

2.2. Amélioration des produits, des procédures et des processus

Cet objectif place la gestion des réclamations au centre de la gestion de la qualité. Par le traitement d'une réclamation, on cherchera la cause ou les causes sous-jacentes et on définira des contre-mesures durables.

3. Quelques caractéristiques²⁹

- La réclamation est toujours concrète, fondée sur une expérience vécue par le client. C'est l'expression le plus souvent à chaud de la perception d'un incident.

²⁸ REYES, Grégory, op.cit, p.10.

²⁹ PHILIPPE, (D), op.cit, p.7.

- Insatisfaction et mécontentement évoquent un état d'esprit, un sentiment pénible d'être frustré dans ses espérances, ses droits.
- Un mécontentement prend le statut de réclamation uniquement quand il est exprimé.
- Une réclamation se définit par trois composantes : une insatisfaction, attribuée à l'entreprise et avec une demande du traitement.

4. La nature de réclamation :³⁰

Il est important de différencier la nature de la cause de la réclamation. Par exemple, un retard de livraison peut être dû à de multiples causes : bon de commande mal saisi, erreur de chargement, défaillance du transporteur, encombrement de la circulation...etc.

L'essentiel est de déterminer les composantes de la qualité de service de son entreprise car un client n'achète pas un produit/service, mais la satisfaction d'un besoin. Ces composantes forment la qualité perçue par les clients et par voie de conséquence les natures des réclamations.

• **Prestation de base** : le cahier des charges, c'est-à-dire la vente d'un produit/ service ou la mise à disposition, pendant un temps limité, d'une compétence humaine et/ou de moyens matériels.

• **Services facilitants** :

- accessibilité du prestataire : lieu, horaires, rapidité...etc.
- relation : disponibilité, accueil, contact, écoute, personnalisation, attention...etc.
- information : pertinence, clarté, précision, rapidité...etc.
- conseils : compétence, pertinence, valeur ajoutée, assistance...etc.
- livraison : délai (annoncé et respecté), logistique, approvisionnements...etc.
- environnement : équipements, espace, confort, ambiance... et supports éventuels ;
- administration commerciale ;

³⁰ PHILIPPE, (D), op.cit, p.11.

– fourniture dans le temps : reproductibilité, sécurité, service après-vente, continuité de la prise en charge...etc.

- **Coût** : prix d'achat, garanties, coût de possession...etc.

5. Les principes directeurs du traitement de réclamation client³¹

Le référentiel FD ISO 10002 :2004 « Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes » est une norme internationale qui fournit des conseils pertinents sur le processus du traitement des réclamations.

Cette norme est destinée à être utilisée par des entreprises de toute taille et de tout secteur.

L'adhésion aux neuf principes directeurs suivants crée les conditions d'un traitement efficace des réclamations.

- **Visibilité** : les clients, employés et autres parties associées doivent savoir comment et où formuler une réclamation.
- **Accessibilité** : le processus du traitement des réclamations doit être facilement accessible à tous les réclamants (informations associées rédigées dans un langage clair, faciles à comprendre et à utiliser).
- **Réactivité** : il convient d'accuser réception immédiatement de chaque réclamation auprès du réclamant.
- **Objectivité** : chaque réclamation doit être traitée de manière équitable et objective tout au long du processus du traitement des réclamations.
- **Frais** : les frais relatifs au processus du traitement des réclamations ne doivent pas incomber au réclamant.
- **Confidentialité** : il convient de ne pas divulguer les informations à caractère personnel du réclamant sans son consentement express.
- **Approche orientée client** : l'organisme encourage les retours d'informations, y compris les réclamations, et démontre par ses actions son engagement à résoudre les réclamations.
- **Responsabilisation** : l'organisme établit clairement les responsabilités et délégations pour les actions et les décisions de l'organisme concernant le traitement des réclamations.

³¹ <http://www.qualipole.fr/LES-ARTICLES-SPECIALISES/LES-RECLAMATIONS-CLIENTS-ET-LEUR-TRAITEMENT.HTML> (consulté le 24/03/2017,14:30)

- **Amélioration continue** : il convient que l'amélioration continue du processus du traitement des réclamations et de la qualité des produits/services soit un objectif permanent de l'organisme.

6. Les comportements efficaces pour traiter les réclamations

Cette liste de comportements efficaces n'est pas exhaustive, les dix recommandations qui la composent sont autant de conseils simples à appliquer dans la relation avec le client. Il s'agit de :³²

6.1. Marquer sa prise en compte

C'est une phase essentielle qui consiste à bâtir la relation future sur de bonnes bases en engageant un véritable dialogue constructif avec le réclamant. Dans l'esprit de celui-ci, la prise en compte officielle de sa réclamation, à travers l'accusé de réception, déclenche le compte à rebours devant conduire au règlement du problème grâce aux solutions recherchées par l'entreprise. Il convient donc d'accuser réception immédiatement de chaque réclamation.

6.2. Réagir

Traiter au plus vite les réclamations permet d'éviter les phénomènes d'amplification, de ressentiment. La réactivité ne doit pas empêcher de se donner le temps d'une analyse sereine. Dans ce cas, il faut informer le client du délai de cette analyse : cette date butoir devient un engagement pour l'entreprise.

6.3. Créer le contact approprié

Le type de contact dépendra du mode de relation habituel avec les clients. Il convient de s'interroger sur ce que souhaite le réclamant comme forme et type de réponse (officielle ou informelle, rapide ou non, par téléphone, par mail ou par écrit, détaillée ou sommaire). Dans le doute, le mieux est de lui poser directement la question.

6.4. Admettre les sentiments du réclamant

C'est permettre au réclamant d'évoquer son ressenti : colère, découragement, doute, etc., face aux dysfonctionnements rencontrés et subis. Il s'agit ici de changer de point de vue,

³² <http://www.qualipole.fr> (consulté le 24/03/2017,20:30)

de se mettre à la place du client en sachant faire preuve d'empathie. Il convient, ensuite, de marquer la rupture avec cet « état présent », pour évoquer la possibilité d'une correction, d'un élan vers une nouvelle relation, un « état futur » plus conforme aux attentes (déchues) du client.

6.5. Clarifier

Il faut ici faire la part des choses et distinguer l'important de l'accessoire, l'urgent du prioritaire. Il convient de se mettre d'accord sur le contenu précis de la réclamation tout en accordant le bénéfice du doute au réclamant qui a raison jusqu'à ce que la preuve du contraire en soit apportée.

6.6. Communiquer en permanence

Il convient de donner les bonnes informations au bon moment sans aller trop vite dans les conclusions ni faire des promesses irréalistes, de respecter les étapes du traitement de la réclamation. Les problèmes importants peuvent nécessiter une analyse de causes et la mise en œuvre d'un plan d'action. Communiquer activement permet de se donner le temps de bien procéder, pour le bénéfice du client. Le credo doit être « informer n'est pas justifier ».

6.7. Solliciter la participation du client

Une réclamation est une occasion « en or » de travailler avec le client sur une problématique le concernant : cela crée forcément des « liens ». Le comportement, l'attention portée au réclamant permettent de renforcer la relation client, même si vous n'accédez pas à toutes ses demandes.

6.8. Faire le bilan sur la relation client et le traitement de la réclamation

Tout d'abord, l'expression du mécontentement formulé doit être restituée dans le cadre général de la relation avec le client : la réclamation est-elle une simple pierre dans notre jardin, d'un caractère exceptionnel ou l'aboutissement d'une lente dégradation des produits et services ? Ensuite, il faut évoquer avec le réclamant le traitement de la réclamation elle-même : a-t-il été satisfait de la façon dont on a pris en compte, clarifié et explicité le problème ; planifié et mené les actions de correction et d'amélioration ; évoqué la relation nouvelle.

6.9. Fournir une compensation

Lorsque le client n'a pas eu le niveau de service attendu, il convient de prévoir une juste compensation. La solution peut prendre des formes diverses : avoir, échange, réparation, reprise, prestation complémentaire, informations, excuses, annulation du contrat, etc.

6.10. Rebâtir la relation vers un partenariat « gagnant/gagnant »

Il est capital de regagner la confiance du client et de préserver la relation future. Cela sera possible si le réclamant a le sentiment que sa réclamation a eu un réel impact sur l'organisme. Il faut donc lui apporter toute information sur la suite donnée en interne : l'évolution des procédures, une réorganisation, une modification du produit... etc. Le client doit être considéré comme un partenaire privilégié qui aide à progresser.

7. La démarche de la gestion des réclamations

Pour une bonne gestion de réclamation client, il y'a une démarche à suivre :³³

- Adopter une approche positive ;
- Présenter des excuses ;
- Garder la maîtrise de situation ;
- Accepter la responsabilité de la réclamation ;
- Assurer le suivi ;
- Trouver la solution.

7.1. Adopter une approche positive

Lorsqu'ils ont à réclamer, les clients sont souvent en colère ou déçus. Certains en éprouvent de la gêne ou de l'inquiétude. Le personnel doit donc adopter d'emblée une approche positive afin de favoriser une relation fondée sur la coopération.

7.2. Présenter des excuses

Une bonne façon d'établir avec le client une relation fondée sur la coopération est de convenir de la réalité de son problème ou de sa réclamation.

Par exemple :

³³ <http://www.formavision.com> (consulté le 21/04/2017 à 23H)

"Je suis désolé que cela vous soit arrivé".

"Je regrette la gêne que cela vous occasionne".

7.3. Garder la maîtrise de la situation

Le personnel en contact direct avec la clientèle doit rapidement maîtriser toute interaction due à la présentation d'une réclamation, surtout lorsque les clients sont en colère ou bavards et veulent expliquer le problème en détail.

Maîtriser la situation permet au personnel de gagner du temps tout en faisant avancer la discussion vers une issue heureuse; Maîtriser la situation veut dire passer du stade de l'expression du problème à celui de la définition de la solution.

7.4. Assumer la responsabilité de la réclamation

C'est un moyen efficace de maîtriser la situation. Il s'agit de faire savoir au client mécontent que l'entreprise aille faire quelque chose.

Par exemple, dans un magasin de vente au détail, vous pouvez assumer la responsabilité de la réclamation par le geste qui consiste à retirer l'article défectueux des mains du client. Ou alors vous pouvez dire :

"Ce ne sera pas un problème."

"Je vais voir ce que je peux faire."

7.5. Assurer le suivi

Vous devez veiller à ce que toute promesse d'aide soit suivie d'action. Le client ne se contentera pas d'un sourire ou d'une excuse. Le personnel en contact direct avec la clientèle doit assurer un suivi des réclamations.

Cela implique :

- d'obtenir des précisions du client : description de l'article, date de livraison, nom du vendeur.
- de conseiller le client. Lui indiquer comment faire fonctionner correctement l'appareil et/ou comment éviter que le problème ne se pose à nouveau.
- mettre en route un processus interne de gestion de la réclamation lorsque le temps requis sera long et la réparation coûteuse, ce qui exige d'approfondir la question.

Il importe surtout de ne pas oublier que les clients ne supportent pas de s'entendre opposer "le règlement" lorsqu'ils font une réclamation. Ils se contrefichent de savoir ce que le personnel ne peut pas faire ni pourquoi il ne peut pas le faire. Les règlements internes, la politique de la maison, les restrictions etc. ne les intéressent pas. Les clients ne supportent pas de se heurter à un mur. Ils veulent un service de qualité.

Le personnel en contact direct avec la clientèle doit faire preuve de souplesse. Le cas échéant, il doit être prêt à assouplir le respect des règlements pour obliger le client, mais dans les limites de l'autorité qui leur a été déléguée. Dans le doute, il faut s'en référer à un supérieur hiérarchique.

7.6. Trouver la solution

La raison majeure pour laquelle il faut assurer le suivi de la réclamation, c'est la nécessité de trouver une solution. Il est évident qu'il ne sera pas possible de résoudre tous les problèmes.

Cependant, le client sera très sensible à une solution même partielle.

Parmi les solutions possibles citons :

- le remboursement en espèces ;
- L'échange de l'article défectueux contre un article neuf ;
- Rendre à nouveau service pour s'assurer que les résultats voulus sont obtenus.

Les organisations et les entreprises qui ne font rien pour répondre aux réclamations des clients ont une politique à courte vue. Ils ne font même pas des économies puisque le prix payé est, en fait, élevé, dû à la perte de clientèle et à la dégradation de l'image de marque.

8. Les Avantages de Cette approche des Réclamations

Il paraît donc évident qu'il faut accueillir les réclamations avec bienveillance et y remédier au mieux et au plus vite. En résumé, les avantages de cette approche :

8.1. Retour d'informations ("Feedback")

Ecouter les réclamations des clients permet à l'organisation de recueillir des informations, non seulement à propos des biens et services proposés, mais aussi à propos des modifications ou améliorations qui mériteraient peut-être d'être faites.

8.2. Des ventes répétées

Une bonne gestion des réclamations est un moyen d'assurer que le client continue de s'approvisionner chez l'entreprise. Cela crée la fidélité du client à l'égard de la marque.

8.3. Créer des ambassadeurs

Les clients satisfaits font part aux autres de leurs expériences, Ils deviennent les "ambassadeurs" de votre organisation ou entreprise dont la réputation grandit de façon positive.

8.4. La satisfaction professionnelle du personnel

En général, le personnel en contact direct avec la clientèle préfère se voir féliciter et récompensé pour avoir bien géré des réclamations. La mise en œuvre d'une politique positive à l'égard des réclamations améliorera la satisfaction professionnelle du personnel.

Conclusion :

Dans ce premier chapitre, nous avons parlé sur les différents aspects des concepts suivants : marketing relationnel, la gestion de la relation client (CRM) et la gestion de réclamation client.

On conclut ce chapitre par le rappel de ces principaux axes :

La gestion de la relation client consiste à construire des relations personnalisées durables et satisfaisante avec les différents acteurs du marché à fin de gagné leur préférences et leur confiance à long terme.

Le CRM permet à l'entreprise de créer ou de garder un contact avec le client ou le prospect. Cela lui permet dans un premier temps, de se faire connaître, de faire connaître ses produits et services.

La gestion des réclamations est un moyen simple d'améliorer la relation avec la clientèle.

Les réclamations permettent d'analyser et de comprendre les dysfonctionnements de l'entreprise dans l'optique de satisfaire les clients. Il est donc indispensable pour les entreprises de s'intéresser de près aux remontées de leurs clients. La réclamation, quand elle est bien traitée, est une réelle opportunité de consolider la relation client.

Chapitre 02 :

La qualité de service

Introduction

Ces dernières années, La qualité de service est devenue une fonction essentielle au sein de nombreuses entreprises .Face à une concurrence de plus en plus importante, celle-ci permet dès lors chacune d'entre elles de se différencier et de garantir au client une fiabilité et une crédibilité de ses services.

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

Afin de comprendre le contexte actuel, nous consacrerons ce chapitre à parler sur la qualité de service dans trois sections :

Dans la première section, nous allons parler de notion de service.

Dans la deuxième section, nous allons traiter la notion de la qualité.

Et enfin, la troisième section sera consacrée pour le concept de la qualité de service.

SECTION 01: LA NOTION DE SERVICE :

1. Définition des services

Plusieurs auteurs proposent de différentes définitions du concept de service, parmi ces définitions nous citons :

Selon (Jean-Pierre) BARUCHE : « *les services recouvrent toute activité humaine faite pour autrui et qui ne se concrétise pas dans un objet* »¹

Pour LANGEARD (E) et EIGLIER (P) : « *le service est la résultante de l'interaction entre trois éléments de base : le client, le support physique et le personnel en contact, cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client* »²

Selon KOTLER (P) et DUBOIS (B) : « *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* »³

A travers ces multiples définitions on peut définir le service comme une activité humaine et économique, il est le résultat de l'interaction entre les trois éléments : le client, le support physique et le personnel, tout cela pour créer la valeur et satisfaire le besoin du client.

2. Les spécificités des services : ⁴

Les services se distinguent d'un bien par cinq spécificités majeures :

- Intangibilité
- Impossibilité de stockage
- Participation du client à la production de service
- Contact direct entre clients et personnel de service
- Inconstance de la qualité du service

¹ BARUCHE, (J) : La qualité de service dans l'entreprise, satisfaction et rentabilité, les éditions d'organisation ; Paris, 1992, p.22.

² LANGEARD, (E) et EIGLIER, (P) : La servuction, marketing des services, édition MC Graw Hill, Paris, 1987, p.16.

³ KOTLER(P), DUBOIS(B) et MANCEAU(D) : Marketing management, édition Pearson, France, 11^{ème} édition, 2004, p.482.

⁴ LENDREVIE et LEVY : Op.cit, P.893-897.

2.1. L'intangibilité

C'est-à dire l'immatérialité des services, est la distinction clé entre services et biens, à partir de laquelle toutes les autres différences se développent.

Les services ne sont pas des objets matériels, et de ce fait, ils ne peuvent pas être vus, sentis, touchés comme les biens peuvent l'être. On comprend les craintes que peuvent éprouver les consommateurs à acquérir quelque chose dont ils ne pourront mesurer les effets qu'à posteriori.

2.2. Un service ne peut pas se stocker : la production et la consommation sont inséparables

L'inséparabilité de la consommation et de la production dans les services signifie à la fois simultanéité et proximité physique.

2.2.1. La simultanéité

Alors que les biens sont produits, puis vendus et ensuite consommés, les services sont produits et consommés simultanément, Il est impossible de stocker un service. Cela signifie que les contraintes de temps sont plus importantes pour l'entreprise de service qui ne peut pas étaler sa production et la stocker pour faire face aux variations de la demande.

2.2.2. La proximité physique

La plupart de cas, le client doit être présent durant la production de service sur le lieu de production alors que la présence du client durant la production d'un bien est exceptionnelle et le plus souvent pas du tout souhaitable.

Une contrainte spatiale (réunir dans le même lieu producteur et consommateur de services) s'ajoute donc à la contrainte temporelle (impossibilité de stocker).

2.3. La participation des clients à la production de service

Les services ne se caractérisent pas seulement par la présence fréquente des clients au moment de la production, mais aussi par leur participation active dans le processus même de production du service.

Donc on peut considérer Le client comme une partie intégrante du processus de service et donc tout changement dans l'interaction avec le client a un impact sur les modes de production.

2.4. Contact direct entre clients et personnel de service

L'intangibilité du service, l'intégration du client dans le processus de production et sa participation active sont autant d'éléments qui conduisent à des relations directes entre les clients et le personnel de l'entreprise en contact avec eux.

2.5. L'inconstance de la qualité des services

La qualité et la nature d'un service peuvent varier sensiblement en fonction du producteur de services, du client et du moment.

Cette spécificité est particulièrement importante pour les services à forte part de main-d'œuvre.

3. Les catégories d'offre en fonction d'un mix biens-services⁵

D'une part les biens sont de plus en plus souvent accompagnés de services associés : conseils des vendeurs, services financiers, services après-vente, information et traitement des réclamations par les services consommateurs des entreprises...etc.

D'autre part, de nombreux services ne peuvent être fournis sans un support matériel. Dans le tableau suivant, on a regroupé l'ensemble des services et des biens en quatre catégories :

- Les services à faible composante matérielle,
- Les services à forte composante matérielle,
- Les biens à forte composante de services
- Les biens à faible composante de services.

⁵ LENDREVIE et LEVY : Op.cit, P.890.

Figure 02 : Les quatre catégories d'offre en fonction d'un mix biens-services

Services à faible composante matérielle	Services à forte composante matérielle	Biens à forte composante de services	Biens à faible composante de services
<ul style="list-style-type: none"> • Médecine généraliste • Coiffure • Enseignement primaire et secondaire • Agence de travail intérimaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Location de voitures • Transport aérien • Hôtellerie-restauration • Médecine hospitalière 	<ul style="list-style-type: none"> • Téléphone • Téléviseurs • Ordinateurs • Automobiles 	<ul style="list-style-type: none"> • Essence en libre-service • Confiture • Lessive • Fournitures de bureau

Source : LENDREVIE et LEVY : Op.cit, P.890.

4. Les différentes formes de service⁶

Le service est avant tout un ensemble d'activité, composé d'un noyau centrale (le service de base), d'un ensemble de services élémentaires, et d'un bouquet d'options de services appelés les services périphériques.

Une entreprise de service, ne propose pas un seul service à ses clients, mais plusieurs services. On distingue trois formes de service :

4.1. Service élémentaire :

Service élémentaire est le maillon d'une chaîne de service, il repose sur un découpage soit technique, organisationnel ou spatio-temporel du service global.

4.2. Service de base :

C'est la raison principale pour laquelle le client s'adresse à l'entreprise de service, autrement dit, le service de base est celui qui va satisfaire le besoin principal du client. Les services de bases se composent essentiellement des services élémentaires. (Identifiés précédemment).

4.3. Service périphérique :

⁶ HAMANI, Massila : Impact de la qualité de service sur la satisfaction client, mémoire de fin cycle licence, HEC Alger, 2012, p.8.

Les services périphériques sont indépendants, ils ont pour le but d'augmenter l'attractivité d'un service de base et d'en faciliter la consommation et la distribution.

On distingue deux (02) types de service périphérique :

4.3.1. Service périphérique obligatoire et nécessaire :

Pour accorder un service de base principale ou le client fixera définitivement son choix dans le cas d'une compagnie d'assurance le service de base c'est l'assurance, et le service périphérique est l'obligation de faire un contrat d'assurance.

4.3.2. Service périphérique non obligatoire : comme la cafeteria, les sanitaires, le téléphone.

5. La Typologie des activités de service :

La typologie des services est présentée en deux niveaux principaux (Dupont, 2000)⁷

5.1. Premier niveau : service aux entreprises/ service grand public

Pour analyser ce niveau, nous pouvons établir c'est qui concerne à l'identité du destinataire. Il y a deux types de destinataires, le premier est une entreprise et le deuxième nous parlerons du grand public.

L'intérêt d'avoir deux types de destinataire ou de classifier les services en deux types de destinataire est justifié grâce à deux fondements de marketing qui sont :

- **Déterminer quelles sont les motivations d'achat du client.**

Ce point décrit quelles sont les motivations les plus importantes pour acheter du point de vue du client. Les motivations d'achat et de consommation sont plus complexes pour les entreprises parce qu'il existe une multitude des intervenants dans le processus de la décision final, cependant pour le grand public il s'agit de la satisfaction d'un besoin unique, donc moins complexe.

⁷ CHARLE (D) et MEYRONIN (B) : Du Management au marketing des services ,3edition, Paris, 2009.P.50.

- **Modalités de transaction entre le client et le fournisseur.**

Dans une prestation inter entreprise, il est fréquent de constater que le prestataire se rend chez le client. Par contre, dans une prestation rendue à un particulier, c'est le client qui obtient le service chez le prestataire.

5.2. Deuxième niveau : Service avec biens mis à disposition/ services immatériels.

Dans ce cas-là, l'objectif est de mettre en évidence la nature même de la prestation. Dans certain cas, le service s'agira d'une prestation purement immatérielle (le conseil), alors que d'un autre côté, le service est le moyen pour avoir un produit fini. Donc, un des objectifs les plus importants est de matérialiser le contenu de l'offre, ses conditions et son prix. La matérialisation de l'offre et les conditions de service sont véritables cautions pour l'acheteur. Cette matérialisation est considérable du point de vue commercial.

6. La notion de servuction :

La servuction est un terme apparu dans les années 1980 et qui désigne spécifiquement la production des services, ce néologisme a été inventé par EIGLIER (P) et LANGEARD (E) en 1987 en combinant les termes service et production.

7. Définition de la servuction

Selon EIGLIER Pierre et LANGEARD Eric la servuction est « *Une 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 déterminée* »⁸

La servuction est un néologisme contractant les mots : service et production. Il représente le processus de création d'un service. La servuction est le processus au cours duquel un service est rendu par une personne physique ou morale à une autre personne physique ou morale, dans un intervalle de temps défini et en un lieu déterminé⁹

⁸ LANGEARD,(E) et EIGLIER ,(P), Op.cit. Page 15

⁹RICHARD-LANNEYRIE Sophie, Dictionnaire du marketing, le Génie des Glaciers Editeur, 2014, p.295.

LENDREVIE(J) e, LEVY(J) et LINDON(D) définissent la servuction comme suit : *«la servuction est l'organisation des moyens matériels 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 déterminé »*¹⁰

Selon ces définitions on peut conclure que le concept de servuction est le résultat de la contraction des termes service et production, et se définit comme l'organisation des tous les éléments physiques (voitures, matériels, ...) et humains (en particulier le personnel en contact et le client lui-même) nécessaires à la prestation de service.

Au contraire dans le processus de fabrication du produit où le client est totalement absent ; le client est présent dans la fabrication d'un service en même temps qu'il l'utilise.

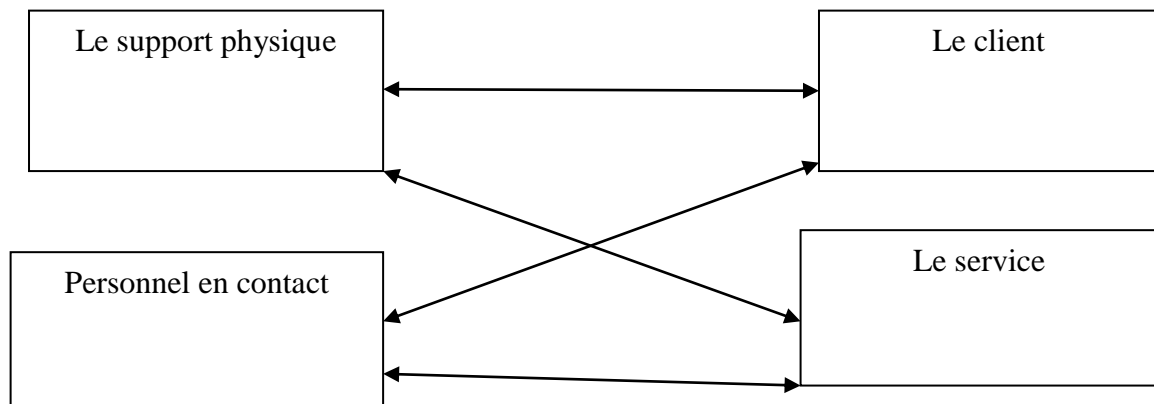
Pour gérer cette caractéristique il faut :

- Déterminer les éléments du service qui apportent le plus de valeur aux clients, en tenant compte du positionnement de l'offre de service et du segment de clientèle à qui le service s'adresse.
- Organiser le processus de fabrication et de délivrance du service, étape par étape.
- Garantir un suivi et un niveau de qualité en fonction des attentes clients.
- Former et informer le personnel en contact avec le client des enjeux pour le client et pour l'entreprise.

8. Les éléments de la servuction

A partir des définitions précédentes, on peut conclure que la production d'un service dépend d'une mobilisation des moyens physiques et humains et à travers cela on peut citer les différents éléments de la servuction :

¹⁰LENDREVIE,(J) , LEVY,(J) et LINDON,(D) : Mercator, édition Dalloz, 7eme édition, paris, 2003, p.1013.

Figure 03: les éléments fondamentaux du système de servuction

Source : EGLIER (pierre) : *Marketing et stratégie des services*, édition Economica, p.13

8.1. Le client : est un élément primordial. Le service n'existe que lorsque le client le consomme. Le client est le bénéficiaire du service. L'entreprise concentre ces efforts dans le but de le satisfaire.

8.2. Le support physique : c'est le matériel nécessaire à la production du service, il se compose de deux parties : Les 'instruments nécessaires au service : objet, machines, mise la disposition du personnel en contact avec le client, et l'environnement matériel où se passe le service (le quartier, la décoration, l'agencement, etc.)

8.3. Le personnel en contact : il s'agit du personnel employé par l'entreprise de service, dont le travail consiste en le contact direct avec le client.

8.4. Le service : c'est l'objet principal du système, c'est la résultante de l'interaction entre les trois éléments de base (client, support physique, personnel en contact), cette résultante son objectif est la satisfaction du client.

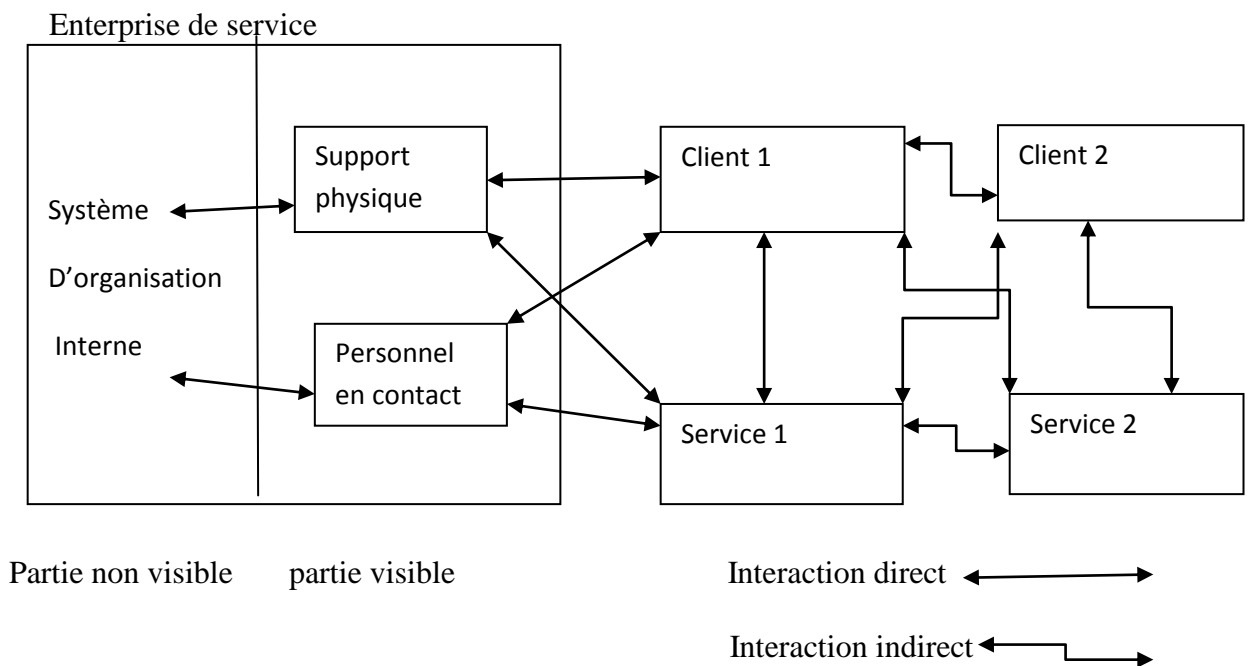
8.5. L'organisation interne (back-office) : l'organisation interne : le support physique et le personnel en contact ne sont qu'une partie visible de l'entreprise de services, ils sont conditionnés par l'organisation interne de l'entreprise, c'est-à-dire les objectifs qu'elle s'est fixés ; la structure qu'elle adopte, les opérations effectuées. Le système d'organisation interne est la partie invisible par le client car il est constitué de tout.

Donc ce système va avoir des influences sur le support physique et le personnel en contact.

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

9. L'Interaction entre les éléments de la servuction¹¹

Figure 04 : la servuction de l'entreprise de service



source : EIGLIER (P) et LANGEARD(E), op.cit,p.18

9.1. L'interaction entre le client et le personnel en contact

Une première interaction est celle qui existe entre le client et le personnel en contact. Sans client, il n'y a pas de service, et comme on l'a indiqué précédemment, le personnel en contact joue généralement un rôle très important dans la production de service

¹¹ SABRI,Asma :servuction et marketing de service, mémoire de fin cycle master ,Université de Tanger, 2015,p.18.

9.2. L'interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel

Cependant le client n'est pas seulement en contact avec le personnel ; l'un et l'autre sont également généralement en interaction avec un environnement matériel qui est celui du point de vente : agencement, décor, localisation, etc. dans cet environnement, le « support physique » du service – c'est-à-dire tous les objets et équipements qui sont mis à la disposition du salarié ou du client pour permettre la réalisation du service.

On a donc ici une relation triangulaire entre le client, le personnel en contact et les éléments matériels du service.

9.3. Le rôle de l'organisation interne

L'interaction entre ces trois éléments du service n'est cependant généralement possible que grâce à un système d'organisation interne. Il faut entendre par là toute la partie cachée au client de l'organisation : la stratégie de l'entreprise, le management, la structure organisationnelle et ses différents départements fonctionnels (finances, marketing, gestion des ressources humaines, etc.), les procédures, etc.

Si le client est uniquement en contact avec la partie visible de l'entreprise (le personnel en contact, l'environnement et le support physique), toute la partie immergée de l'organisation est décisive dans le processus de production de services. La formation et l'encadrement du personnel en contact, les procédures qu'il doit suivre, les moyens matériels qu'il a à sa disposition, l'agencement du lieu de vente, les produits qu'il vend sont déterminés par cette partie cachée de l'organisation, qui a donc une influence indirecte, mais déterminante, sur les clients.

La qualité de la prestation finale au client dépendra pour une large part de la bonne interaction entre les parties visibles et invisibles de l'organisation.

9.4. Les interactions entre clients

Un dernier élément est celui de l'interaction des clients entre eux. Il peut paraître étonnant au premier abord d'intégrer cette interaction dans le système de servuction de l'entreprise. Pourtant, il s'agit d'un élément de la prestation de service qui influence le comportement ou l'attitude des clients et qui peut, dans une certaine mesure, être contrôlée par l'entreprise.

10. Les types de servuction¹²

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

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

10.3. La servuction d'un service à la personne : c'est le cas de la production d'un service pour l'offrir à une personne.

10.4. La servuction d'un service à un objet : ce système fonctionne précédent mais est plus complexe.

10.5. 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.

¹² LANGEARD, (E) et EIGLIER ,(P): Le marketing des services, 2 édition, 1994 .P.32

SECTION 02 : La notion de la qualité

1. La définition de la qualité

La qualité est une notion simple à comprendre, mais plus difficile à définir. Tout au long des années, quelques auteurs ont développés plusieurs de définitions pour le concept qualité. Voilà quelques définitions de ce concept qui ont été donné pour plusieurs auteurs.

Selon Edwards Deming, (Schuldt, 1998), la qualité est démontré avec l'importance de « faire bien les choses tout au début » c'est-à-dire donner capacité de décision à qui font le travail et introduire une continuité de la amélioration.¹³

Selon l'AFNOR la qualité : c'est l'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les besoins (exprimés ou potentiels) des utilisateurs.¹⁴

« Le niveau d'excellence que l'entreprise a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle ciblée, c'est en même temps la mesure dans laquelle elle s'y conforme »¹⁵

« L'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service, qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins explicites ou implicites »¹⁶

La définition normalisée est donnée par ISO : *« la qualité est l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confère l'aptitude a satisfaire des besoins exprimés et implicites.il faut entendra par entité, ce que peut décrit et considérer individuellement comme un produit, un service, un processus, un système, une personne, etc. »¹⁷*

D'après ces définitions on peut définir la qualité comme l'ensemble de caractéristiques, des propriétés qui permettent de répondre à un besoin exprimé ou non exprimé, aussi elle représente la capacité et l'aptitude à satisfaire ces besoins.

¹³ EIGLIER,(P) et LANGEARD,(E) : *marketing des services*, édition International, paris, 1999, p.90.

¹⁴ CLAUDE, (D) :Op.cit, P.162.

¹⁵ HOROVITZ,(J) :*La qualité de service à la conquête du client*, Inter éditions, Paris, 1987,P. 29.

¹⁶ JAMBART, (C) : *L'assurance qualité*, édition Economica, Paris, 1995. Page 36.

¹⁷ LAUDOYER, (G) : *la certification ISO 9000*, édition d'organisation, Paris, 2000, p.56.

2. Les caractéristiques de la qualité

La qualité est caractérisée par les trois aspects suivants :¹⁸

2.1. La subjectivité :

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.

2.2. La relativité :

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, donc on peut dire la qualité dépend de l'utilité de ce produit ou service.

2.3. La mesurabilité :

Bien que la qualité soit multidimensionnelle et possède plusieurs référentiels, elle demeure mesurable.

Le client devra indiquer clairement et de façon mesurable les spécifications du produit. Et ce sera la produit ou du service. Comparaison des spécifications avec la réalité qui permettra d'établir le niveau de qualité du produit ou du service. Lieu à des études préalables et à des contrôles statistiques (dans une chaîne de production par exemple). Lorsque le produit, bien ou service, est vendu, des contrôles *ex post* permettent de mesurer le nombre des incidents et de mener des actions correctrices.

3. Les enjeux de la qualité du service¹⁹

3.1. Conquérir et fidéliser les clients

Que ce soit pour développer ses activités, imposer de nouveaux produits sur le marché ou encore compenser les fluctuations de sa clientèle, l'entreprise se retrouve un jour devant la nécessité d'acquérir de nouveaux clients. Elle entre alors en phase de prospection mais pour

¹⁸ BURNARD, (A) et DANIAL, (A) : *mesurer et manager la qualité de service*, 2 édition, 2014, P.69.

¹⁹ <http://www.qualiteperformance.org> (consulté le 20/04/2017 22 :30)

cela, il importe tout d'abord de bien identifier les clients visés et leurs attentes. Il faudra ensuite attirer l'attention de ces clients potentiels et générer sans cesse de nouveaux contacts.

3.2. Maîtriser son activité et réduire ses couts

La mondialisation de l'économie est aujourd'hui une contrainte que l'ensemble des organisations, grandes, moyennes et petites, doivent assimiler et savoir exploiter. L'avantage technologique des pays occidentaux est de plus en plus remis en question face aux pays émergents. Les conditions de croissance reposent donc de plus en plus sur un seul type de stratégie : développer des activités à forte valeur ajoutée, miser sur la créativité la qualité et la réactivité. Assurer la qualité de sa prestation, améliorer et optimiser sa production, anticiper et gérer les risques, supprimer les dysfonctionnements et rebuts sont certainement les facteurs essentiels de la compétitivité et de la performance. Faire mieux avec moins, produite au juste nécessaire, tel est l'objectif de tout manager.

3.3. Etre reconnu et maîtriser son image

L'entreprise ne peut pas vendre, ou trouver de nouveaux marchés si elle n'est pas reconnue. Etre reconnu et bien-sûr maîtriser son image nécessite de :

- Savoir comment l'entreprise est perçue non seulement par ses clients actuels mais aussi par d'éventuels prospects.
- Se comparer à d'éventuels concurrents et de se différencier.
- Faire reconnaître sa performance et s'engager pour le client.
- Maîtriser sa communication.

3.4. Répondre à l'exigence sociétale

Bien que fondamentale, la performance économique des organisations ne conduit pas nécessairement au progrès social ni à l'équilibre des ressources.

La responsabilité sociétale (RS) se propose de réconcilier éthique et affaires, encore trop souvent perçus comme intrinsèquement opposés.

Beaucoup d'entreprises mettent en place des actions qui s'inscrivent dans le champ de la RS sans en utiliser l'appellation. Malgré un vocabulaire spécifique, le concept de RS désigne une idée relativement simple, relevant du bon sens. Faire de la RS, c'est

d'abord, simplement, "agir comme il faut" en assumant les conséquences de ces actions, et s'inscrire donc dans le durable.

Toute entreprise est un des acteurs de la société avec laquelle elle interagit. Il importe qu'elle se pense comme telle, ne serait-ce que pour anticiper les éventuels risques liés à ce rôle. L'entreprise responsable est celle qui intègre donc volontairement des préoccupations sociales et environnementales dans la gestion de son activité économique, qui assume les impacts de ses activités et souhaite en rendre compte.

Faire de la RS consiste à diriger une entreprise de manière à augmenter ses contributions positives pour la société, dont elle fait partie, tout en diminuant ses éventuels impacts négatifs.

La responsabilité sociétale permet de bénéficier de nombreux avantages :

- Un facteur de réduction des coûts (l'éco-efficience).
- Un facteur de recettes financières nouvelles.
- Une source d'innovation produit ou processus.
- Un atout concurrentiel pour le business et le recrutement.
- Un instrument de mobilisation du personnel et d'amélioration des conditions de travail.
- Un facteur de rapprochement avec les territoires.
- Un facteur d'anticipation des risques.
- Un axe de valorisation boursière.
- Une meilleure communication avec ses parties prenantes.
- Une stratégie axée client.

3.5. Piloter ses activités

Piloter ses activités fait partie des responsabilités normales du management. C'est apprécier les enjeux économiques, industriels et commerciaux, faire des choix, fixer des objectifs prioritaires, affecter les moyens et les organiser, mesurer ses performances et démontrer dans les actions quotidiennes l'engagement de la "Direction".

3.6. Innover et s'adapter au marché

C'est une évidence : les organisations (entreprises, associations et institutions) doivent innover pour des raisons d'efficacité économique, écologique, sociale, ... Dans un

environnement changeant où la concurrence est chaque fois plus globale, les entreprises doivent continuellement maintenir et améliorer leur compétitivité et leurs performances. Innover est devenu une nécessité absolue.

Mais l'innovation fait partie de la vie de l'entreprise. En phase de création comme en phase de développement, toutes les fonctions de l'entreprise sont concernées : lancer un nouveau produit au marché, changer une phase du processus de fabrication, résoudre un problème de qualité. Innover, c'est donc introduire de manière structurée et collective, un changement qu'il soit majeur ou mineur dans ces fonctions.

Évaluer signifie « donner de la valeur », c'est-à-dire juger de la qualité ou non de l'objet ou de la situation évaluée. Cette composante de la démarche qualité permet à un collectif de dépasser le constat de conformité, pour apporter une appréciation à ce qui est constaté. Chaque fois que l'on apporte un avis, une appréciation, un jugement, on est dans l'évaluation. L'évaluation ne peut être que qualitative, et c'est la raison pour laquelle elle est plus pertinente lorsqu'elle s'opère collectivement. Être conscient que l'on est dans la finalité de l'évaluation, c'est éviter de confondre cette dernière avec la conformité, et donc d'en accepter les aspects qualitatifs. Bien sûr, la finalité de conformité apportera les éléments quantitatifs (pourcentage de non-conformités, etc.), mais l'évaluation permettra d'en faire une interprétation reliée au contexte.

4. Les principes de la démarche qualité

Toute démarche qualité englobe des principes et des valeurs que l'entreprise se doit de respecter afin de garantir la réussite de sa démarche. Ces valeurs s'inscrivent en arrière-plan de la démarche qualité, il existe huit principes de la démarche qualité :²⁰

4.1. L'orientation client :

Toute la structure qui compose l'entreprise doit être orientée vers la satisfaction du client, le quel doit avoir une place capitale dans toute démarche qualité ; cela implique que le personnel de l'entreprise doit être au courant de ses attentes et exigences et doit concentrer ses efforts afin de le satisfaire.

²⁰ BELLAÏCHE, (M) : *100 questions pour comprendre, la qualité*, Edition AFNOR. 2014. P.33-34.

4.2. Le leadership :

La réussite de la démarche qualité dépend en grande partie des qualités et compétences des managers. Cela implique qu'il faut améliorer sans cesse les capacités de leadership des managers. La compétence du manager influence sur la mise en place et la réussite de la démarche qualité.

4.3. L'implication du personnel :

L'implication de tout le personnel est nécessaire pour la réussite de la démarche qualité, pour cela l'entreprise doit concentrer ces efforts pour sensibiliser son personnel et l'impliquer dans le système de la qualité mis en place, en lui procurant tous les moyens adéquats lui permettant d'accomplir au mieux les tâches qui lui sont confiées.

4.4. L'approche processus :

La démarche qualité doit être fondée sur une approche processus, cela permet une meilleure gestion de la démarche et une meilleure implication du personnel ; sa réussite est conditionnée par :

- Si l'on a identifié les processus de l'entreprise ;
- Si le personnel a identifié sa contribution aux processus ;
- Si le personnel comprend qu'il est dans des processus.

4.5. Le management par l'approche système :

Toutes les entités de l'entreprise sont inter reliées dans un système. Elles doivent avoir des logiques d'action cohérentes entre elles. Les stratégies de deux entités ne peuvent être opposées. D'où la nécessité de disposer un bon système de communication interne qui permettra la circulation rapide et fluide des flux d'informations nécessaires à la mise en place de la démarche qualité.

4.6. L'amélioration continue :

La recherche d'amélioration continue des processus et du système doit être permanente. Cette recherche doit s'appuyer sur l'implication du personnel. Améliorer les composantes de la démarche se traduira par une amélioration de la prestation de service qui aura un impact direct sur la satisfaction de la clientèle.

4.7. L'approche factuelle pour la prise de décision :

Les échanges dans les réunions, les projets, etc. doivent être basés sur des faits. Les personnes ne doivent pas être mises en cause. Les non-conformités doivent être pondérées. Dans ce sens les entreprises doivent encourager l'aspect objectif de la démarche.

4.8. Les relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs :

Il faut établir un climat de confiance avec les fournisseurs et chercher à les faire progresser, car ils doivent se sentir impliqués dans la contribution globale à la qualité. Cette valeur répond au principe de gagnant-gagnant où toutes les parties prenantes bénéficient de cette démarche.

Le respect de ses principes cités, assurera à l'entreprise une excellente qualité ce qui va influencer positivement sur son activité et favorisera la fidélité de ses clients et la conquête d'autres clients potentiels.

5. Les outils de la qualité

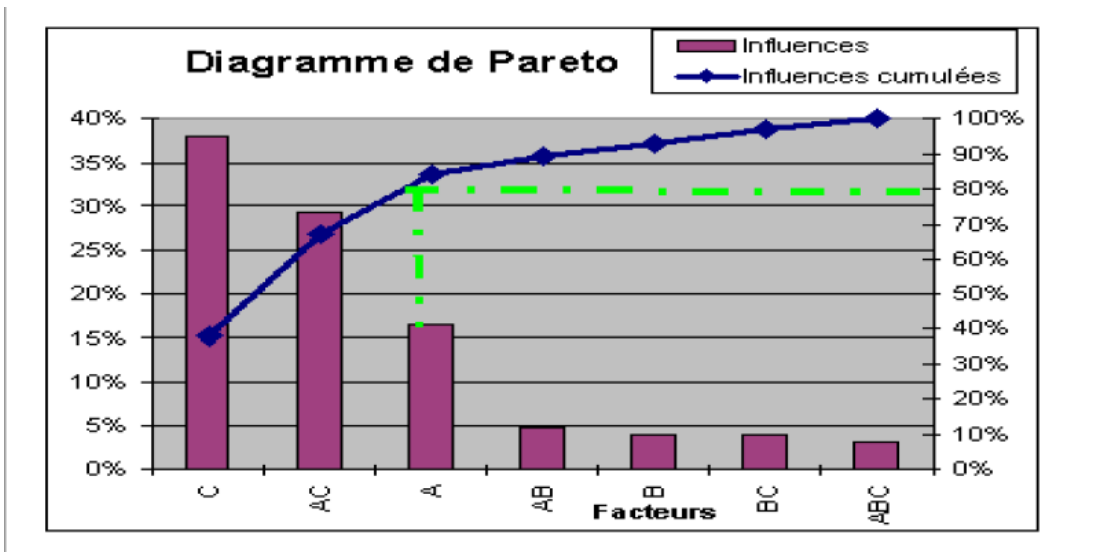
Réussir à améliorer la qualité et à inscrire durablement son entreprise dans une réelle dynamique d'amélioration continue, ne peut pas être le fruit du hasard. Cela passe par l'utilisation de méthodes et outils de la qualité adaptés à la situation et à l'objectif recherché. Pour chaque situation, il existe un ou plusieurs outils de la qualité facilitant l'atteinte des objectifs. Nous citons quelques-uns :

5.1. Le diagramme de Pareto

Le diagramme de Pareto permet de mettre en évidence par où commencer l'action pour obtenir un maximum d'efficacité dans un minimum de temps.

Son objectif est de déterminer l'importance relative des problèmes pour les classer en colonnes représentatives afin de faire apparaître clairement la / les principales causes sur lesquelles on doit, en priorité, porter l'effort.

Figure 05 : Diagramme de Pareto

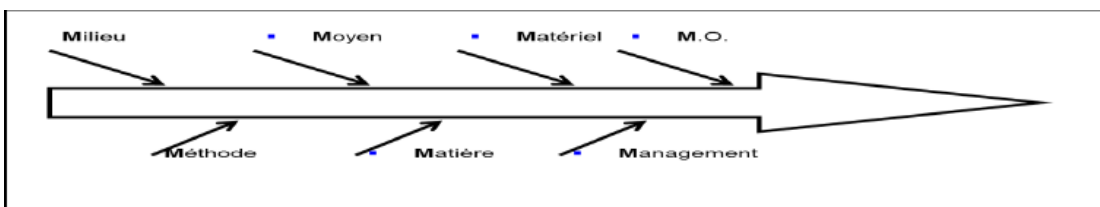


Source : http://www.axess-qualite.fr/outils-qualite_m.html

5.2. Le diagramme d'Ishikawa

Appelé aussi : le diagramme de causes à effet. Le diagramme d'Ishikawa permet d'identifier les causes possibles d'un effet constaté et donc de déterminer les moyens pour y remédier. Cet outil se présente sous la forme d'une arête de poisson classant les catégories de causes selon la loi des 7M (Main d'œuvre ; Matériel ; Management ; Méthode ; Milieu ; Moyen ; Matière).

Figure 06 : Diagramme d'Ishikawa



Source : LOVELOCK et LAPERT :« Marketing des services ». P.88.

5.3. Les cercles de qualité

Les cercles de qualité sont de petits groupes de travailleurs appartenant à la même unité de travail (atelier, bureau, service) qui se réunissent volontairement et régulièrement pour identifier et résoudre des problèmes relatifs à leur travail.

Les cercles constituent « l'une des modalités de participation des employés à la recherche de la qualité ». Leur but est l'amélioration continue de la qualité de leur secteur dans l'Entreprise.

5.4. La méthode des 5 « S »

La méthode des 5 « S », qui tire son origine de la première lettre de chacune des cinq opérations, est une technique de management japonaise qui permet d'introduire ordre et rigueur dans l'entreprise, elle repose sur des principes simples :

- Seiri / Débarrasser (éliminer ce qui est inutile),
- Seiton / Ranger (classer, ordonner ce qui est utile),
- Seiso / Nettoyer (tenir propre les outils, les équipements, l'atelier ...),
- Seiketsu / Organiser (établir et formaliser des règles),
- Shitsuke/ Maintenir la rigueur (respecter les règles).

5.5. Le Poka-Yoké

Le Poka-Yoké est un mécanisme ou une méthode servant à prévenir les erreurs et les défauts de façons mécanique, ce qui nous assure une bonne qualité.

Son objectif est de détecter le plus rapidement possible des erreurs, afin de produire des produits de haute qualité, en utilisant à la fois des appareils de mesure (détecteurs, compteurs, sonnerie, etc.) et l'inspection en amont.

Ce dispositif agit sur les erreurs, c'est-à-dire sur les causes et non sur les résultats.

Sa force est de révéler l'apparition de l'erreur avant les conséquences.

5.6. Le kaizen

Le kaizen est « une approche philosophique du management » qui commence par la reconnaissance d'un problème.

Il est basé sur l'implication de tous à l'ensemble des tâches de l'entreprise qui place la satisfaction du client au centre des préoccupations.

Le kaizen englobe l'ensemble des moyens pour améliorer la productivité.

Il s'intéresse en priorité aux processus, considérant que les résultats seront bons si les processus le sont en visant l'amélioration continue de la qualité, d'où l'application de la roue de DEMING (Plan – Do – Check – Act).

5.7. Le Benchmarking

Le Benchmarking est un processus continu d'évaluation des performances, des activités de l'entreprise par rapport aux meilleures performances mondiales dans le domaine observé. C'est à dire, faire une comparaison entre l'organisation du travail dans une entreprise et ce qui se fait de mieux ailleurs, d'où l'importance de la veille technologique.

Section 3 : le Concept de la qualité de service

1. Définition

La qualité de service correspond à un jugement global du consommateur sur la supériorité du produit ou du service, elle a plusieurs définitions, nous citons les suivants :

« *La différence entre les attentes du client en matière de performance et son évaluation de la performance réalisée par le prestataire étudié. En d'autres termes, la qualité de service serait la différence entre la qualité attendue et la qualité perçue par le client.* »²¹

Gérard TOCQUER à définit la qualité de service comme suit : «*La qualité de service est la satisfaction globale que procure l'ensemble des services élémentaires proposés aux clients et qui détermine le niveau de performance* »²²

« *La qualité du service est la satisfaction globale que retire le client d'un ensemble de service, elle doit être envisagée par rapport à son caractère global, c'est-à-dire en taque réponse complète aux besoins du consommateur* »²³

Selon ces définitions on peut dire que la qualité de service se définit comme l'écart existe entre les attentes des clients et la prestation de service, cet écart est négative quand la prestation de service est inférieur aux attentes des clients, et positives lorsque la prestation est supérieure ou égale aux attentes.

On peut conclure que la qualité de service correspond à un jugement global du consommateur sur la supériorité du produit ou du service.

2. Les critères d'évaluation de la qualité de service

L'évaluation de la qualité par les clients s'appuie sur dix critères essentielle qui ne revêtent pas tous les mêmes degrés d'importance aux yeux des clients .il s'agit de la :²⁴

²¹ GABRIEL, (D), PATRICK, (R) ,LE GALL, (M) et ISABELLE, (P): marketing des services, Editions DUNOD, 2014. P.74.

²² GERARD, (T) : le marketing des services, le défi relationnel, édition DUNOD, Paris, 1992.P. 45.

²³ HOROVITZ, (J), op.cit, P.25.

²⁴ DUPONT, (F) : Management des services, édition ESKA, Paris, 2000, P.66.

- **Tangibilité de l'offre de prestation** : comme l'apparence des supports matériels et de communication, ainsi que celle de personnel.
- **Fiabilité** : capacité de délivrer le service tel qu'été promis d'une manière sûre, précise et correct.
- **Rapidité** : ou plus précisément l'aptitude à délivrer le service dans les délais normalement acceptable par le client.
- **Compétence** : l'organisation du service dispose des connaissances, des moyens, de savoir-faire et des capacités requises pour fournir le service .il s'agit ici du professionnalisme de l'organisation et du personnel en contact avec le client.
- **Courtoisie** : politesse, respect et contact personnel amical.
- **Crédibilité et honnêteté de l'entreprise de service** : cette caractéristique concerne la notoriété de l'organisation, sa réputation, sa garantie de sérieux et son honnêteté.
- **Sécurité** : absence de danger, de doute, de risque (physique, moral ou financier)
- **Accessibilité des services** : c'est-à-dire la facilité avec laquelle le client peut utiliser le service à l'instant où il le désire
- **Communication** : l'organisation veille à tenir les clients informés du contenu précis de l'offre de service et cela dans un langage compréhensible et adapté à chaque type de client.
- **Compréhension du client** : les efforts déployés par l'entreprise pour connaître les clients et leurs besoins spécifiques et de s'y adapter le mieux possible.

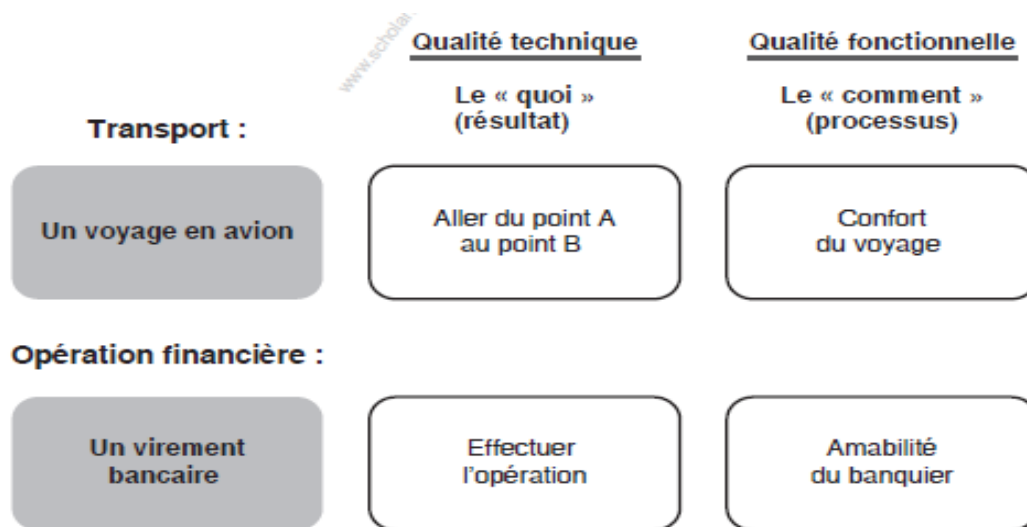
3. Les dimensions de la qualité de service²⁵

La qualité de service est un construit multidimensionnel. Deux approches dominant pour expliciter cette multi dimensionnalité : l'approche de Gronroos, dite approche «nordique », et l'approche de Parasuraman et collègues, dite « approche anglo-saxonne »

3.1. L'approche de Gronroos

Pour Gronroos, la qualité de service perçue par le client recouvre deux dimensions : Une dimension technique liée au résultat de la prestation et une dimension fonctionnelle liée au processus ayant permis d'aboutir au résultat (figure 07).

²⁵ GABRIEL, (D), PATRICK, (R), LE GALL, (M) et ISABELLE, (P) ,op.cit,p.77-79.

Figure 07: Les dimensions de la qualité de service selon Gronroos

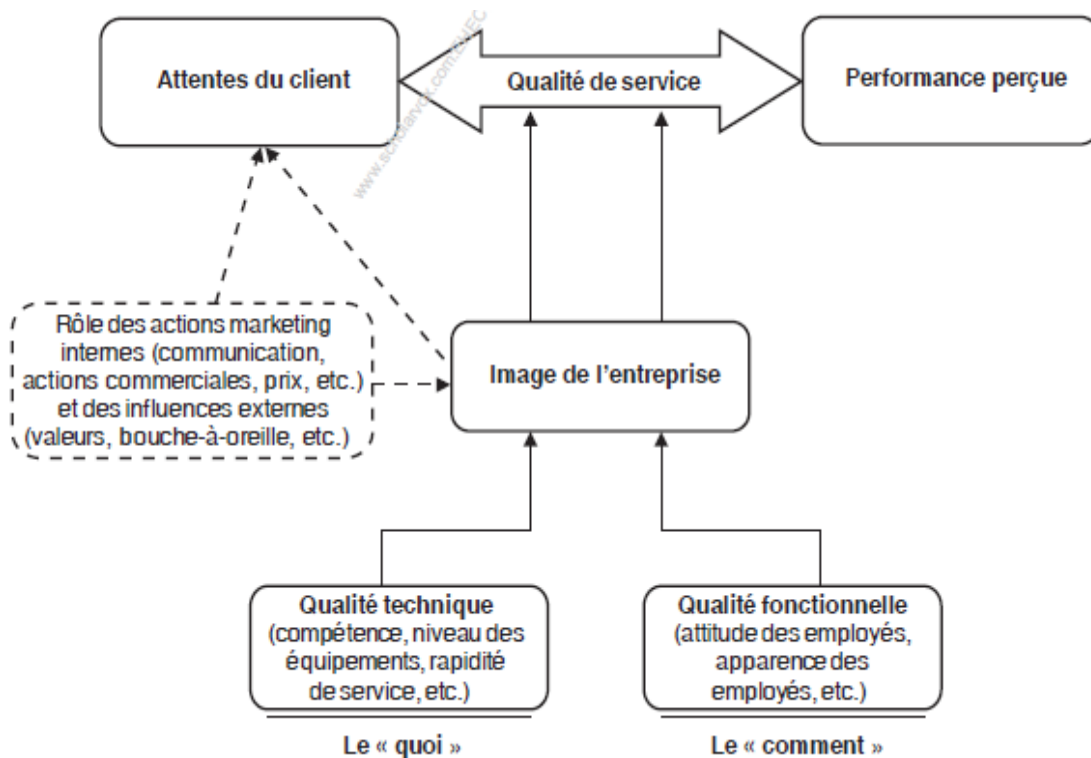
Source : GABRIEL, (D), PATRICK, (R), LE GALL, (M) et ISABELLE, (P), op.cit, p.77.

La qualité technique, ce que reçoit le client, est *de facto* importante pour lui et pour son évaluation de la qualité de service. Sans un niveau minimum de qualité technique, le client ne sera pas en mesure de juger la qualité de service satisfaisante.

La qualité fonctionnelle, permet de compenser un petit manquement dans la qualité technique ou d'atteindre un très haut niveau de qualité de service.

Cependant, un très bon niveau de qualité fonctionnelle n'aura pas d'impact si un niveau minimal de qualité technique n'est pas atteint. Il existe donc un effet hiérarchique entre ces deux dimensions. Par exemple, le personnel de bord d'un avion peut être très aimable (qualité fonctionnelle), si l'avion ne décolle finalement pas et que les passagers ne peuvent atteindre leur destination (qualité technique), l'amabilité ne suffira pas à combler la non réalisation de la prestation. En revanche, si l'avion est seulement en retard, l'amabilité du personnel pourra pleinement jouer son rôle.

Il existe des variantes à cette vision bidimensionnelle. Ainsi, Brady et Cronin (2001) considèrent que la « qualité de l'environnement physique », intégrée à la qualité technique par Gronroos, constitue une troisième dimension de la qualité.

Figure 08 : Antécédents de la qualité de service

Source : d'après Gronoos,1997

Dans cette approche bidimensionnelle, la qualité perçue dépend de la confrontation des attentes du client à la performance perçue (**figure 08**). Les attentes du client sont directement influencées par :

- des éléments propres au client (besoins, valeurs, expérience...);
- des éléments informationnels, maîtrisés par l'entreprise (la communication, les actions des commerciaux) ou non maîtrisés (le bouche à oreille);
- des éléments propres à l'image de l'entreprise, influencée par les dimensions technique et fonctionnelle de la qualité.

3.2. L'approche de Parasuraman, Zeithalm et Berry

Parasuraman, Zeithalm et Berry¹ proposent une conceptualisation de la qualité de service appelée ServQual. La qualité de service correspond à l'écart entre les attentes d'un client à l'égard du service et les perceptions qu'il a du service obtenu.

Les attentes et les perceptions portent sur un grand nombre d'éléments structurés en cinq dimensions :

3.2.1. Les éléments tangibles du service englobent l'ensemble des éléments matériels associés au service ou à son prestataire (installations physiques, équipements et apparence du personnel) ;

3.2.2. La fiabilité représente la capacité à offrir le service promis de manière exacte ;

3.2.3. La serviabilité reflète la bonne volonté manifestée pour aider les clients et délivrer le service rapidement ;

3.2.4. L'assurance correspond au niveau de compétence, de courtoisie et à l'aptitude à inspirer confiance ;

3.2.5. L'empathie représente l'aptitude à prendre soin des clients et à leur accorder une attention personnalisée.

La dimension « fiabilité » est la seule commune avec la qualité des produits. Par ailleurs, on peut relever un certain apparentement avec l'approche de Gronroos.

C'est ainsi que les deux premières dimensions - « éléments tangibles du service » et « fiabilité » – sont à rapprocher de la qualité technique, tandis que les trois autres dimensions, – « serviabilité », « assurance » et « empathie » – sont à rapprocher de la qualité fonctionnelle.

4. Les écarts principaux :²⁶

Il y a cinq écarts principaux, chaque une représente le niveau de contact et rapprochement entre le service que le client veut et le service qu'il a perçu.

4.1. GAPI : Le premier écart établit la différence entre la qualité que le client attend et la qualité de service que le prestataire croit avoir donné. Un des plus importants aspects de la qualité est de trouver qu'est-ce que le client attend et veut. La qualité attendue par le client dépend du type de service et de certains facteurs tels que : la communication, l'expérience, la bouche-à-oreille et des références qu'il a du service. Ces facteurs développent les attentes du client.

Par contre, le service rendu par le prestataire peut être perçu d'une autre façon. Le prestataire peut être sûr que le service donné a été parfait mais le client n'a pas reçu le service qui lui attendait. Donc, nous avons un premier écart ou différence du service.

²⁶MOSTEFAOUI Ratiba: l'amélioration de la qualité du service par la mise en place d'une stratégie marketing, mémoire de fin cycle master ,HEC Alger,2016,p.18.

4.2. GAP2 : le deuxième écart établit la différence entre la qualité du service attendue et la qualité du service voulue. Certaines fois, le service peut être très bien réalisé mais par contre, le client veut plus que le simple service. Ce là, où le prestataire doit connaître les besoins du client. Pas seulement l'essentialité du service mais aller plus loin pour satisfaire des attentes du client.

Il y a une grosse différence entre les choses qu'on attend de quelque service et les choses qu'on veut.

4.3. GAP 3 : Le troisième écart parle du service voulu par le client et le service donné. Cet écart peut ressembler le premier écart mais la différence est le concept même du service. Le client attend un service mais il veut encore une autre chose. D'un autre côté, la réalisation effectuée par le prestataire n'est pas la même.

4.4. GAP 4 : Le quatrième écart retombe sur la qualité perçue par le client et la qualité perçue par le prestataire. Le prestataire doit s'assurer que la prestation du service a été bien réalisée. L'entreprise doit accomplir avec le client et fournir le service que tout d'abord elle promettait. Mais le quatrième écart se présente quand les promesses du prestataire ne sont pas congruentes avec le service rendu.

4.5. Gap 5 : L'écart 5 est l'ensemble des écarts précédents. Donc, si tous ces écarts ont lieu dans une entreprise, nous parlerons du non qualité. Pour avoir un service de qualité il faut réduire ces écarts pour vraiment développer un système de service – qualité. Quand nous parlons du non qualité nous pouvons mentionner un nouveau but pour la qualité. Ce but de zéro défaut est défini comme le moyen de retenir tout client qui peut apporter une rentabilité à l'entreprise.

Pour rétablir la confiance du client ou le retenir il faut de lui faire un client fidèle. La fidélité du client a besoin de certains efforts, tels que les attentes individuelles ou spécialisées.

Notion :

La définition de « la non qualité » :

« La non qualité est considérée comme l'écart entre la qualité visée et la qualité obtenue, elle englobe aussi bien le produit que des actions associées à ce produit et qui interviennent dans la

satisfaction du client, cette non-qualité est traduite par un défaut, une non-conformité ou une anomalie. »²⁷

5. La gestion de la qualité de service :²⁸

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

La bonne gestion de qualité de service est primordiale et conditionne la prestation du service ; KOTLER et DUBOIS ont dénombrés un ensemble d'éléments clés permettant à l'entreprise de garantir et d'assurer une bonne qualité de service :

5.1. Un concept clair :

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

5.2. Une implication forte de la direction générale :

Des sociétés comme WALT DISNEY ou HILTON croient depuis longtemps à la qualité. Leur direction est très attentive à ce que les normes soient respectées, avant même les objectifs financiers. Cette préoccupation est particulièrement présente pour les sociétés organisées en franchise.

5.3. Un niveau de normes élevé :

Se fixer des normes et des standards élevés incite l'entreprise à redoubler d'efforts et lui confère une prestation de qualité pour ses services. Chez CITY BANK, par exemple on a fixé au personnel pour objectifs, de répondre aux appels téléphoniques au moins de 10 secondes et aux lettres sous 48 heures. Une société de services peut se différencier sur 3 facteurs : la fiabilité (des délais, livraisons ...) ; la souplesse (dans le traitement des urgences et des demandes spécifiques) ; la capacité d'innovation. Certains spécialistes de la distribution insistent sur l'importance d'investir dans la qualité des processus de livraison et la

²⁷ SEBETIO,(D),. VERTUGUEM,(C) : « de la qualité à l'assurance qualité », Afnor 2^{ème} édition, 1998, P.27.

²⁸ KOTLER (P) et DUBOIS (B) : Marketing et management, 13^{ème} édition, PEARSON, 2009, p.473-476.

performance des services, à leurs yeux c'est plus important que la communication traditionnelle.

5.4. Des technologies permettant le self-service :

Comme pour les biens tangibles, la praticité des services est un élément essentiel aux yeux des clients. Les guichets automatiques des banques, les stations-services en libre-service, les automates d'enregistrement des passagers dans les aéroports, l'achat sur internet se substituent à de nombreuses interactions en face-à-face ces prestations automatisées n'améliorent pas toutes la qualité de service ; mais elles accroissent sa fiabilité et sa rapidité. Toutefois, certaines entreprises ont observés que les consommateurs sont parfois réticents ou éprouvent des difficultés à utiliser les nouvelles technologies de self-service. Aussi AIR France amis du personnel à proximité des automates pour guider les passagers dans leurs enregistrements sur les bornes interactives.

5.5. Un suivi systématique des performances :

Les sociétés de services tenant le haut du pavé procèdent à un suivi régulier de leurs performances, comparées à celles de leurs concurrents. Ce suivi peut prendre la forme des enquêtes de satisfaction, audit des services fournis, et l'emploi des « clients mystères » chargés de se faire passer pour des clients normaux afin de sonder la réalité. On peut également demander à un échantillon de consommateurs d'indiquer leurs réactions aux différentes prestations de services.

5.6. Un système de prise en charge des réclamations :

Toutes réclamation est une opportunité si elle est bien gérée. Les entreprises qui encouragent les clients déçus à se plaindre et qui donnent à leurs employés le pouvoir de remédier immédiatement à la situation gagnent plus que les entreprises qui n'adoptent pas de procédures systématiques en la matière. Cela suppose d'encourager le personnel en contact avec le client à sortir de ses attributions habituelles, à défendre les intérêts et l'image de l'entreprise, et à prendre les initiatives dans l'interaction. Les consommateurs évoluent les incidents en fonction de la manière dont ils sont gérés, de la nature des relations interpersonnelles pendant cette gestion et de l'issue trouvée.

5.7. La satisfaction du personnel au même temps que la clientèle :

Les meilleures sociétés de services ont compris que la satisfaction de la clientèle passe par celle du personnel, compte tenu du rôle décisif de celui-ci dans la prestation du service. Elles s'efforcent donc de maintenir une atmosphère chaleureuse en récompensant les efforts accomplis. Elles offrent des perspectives d'évolution de carrières et leurs proposent régulièrement des formations. Elles mesurent le niveau de satisfaction de leurs employés. Dans cette section, il sera question des méthodes utilisées par les entreprises afin de mesurer leur qualité de service et de se faire ainsi une vision globale sur ses points forts et ces points faibles et essayer d'apporter des actions correctives susceptibles d'améliorer sa qualité de service et répondre aux exigences et objectifs de la direction générale.

6. Processus d'évaluation de la qualité de service²⁹

Nombreuse étaient les tentatives de mondialiser le processus par lequel les consommateurs évaluent la qualité de service. Parmi les modèles proposés dans ce cadre, nous évoquons celui qui met en avant le concept de zone de tolérance. Ce nouveau concept sert à faire le lien entre le service que le client désire et le service minimum que celui-ci est prêt à accepter. Ainsi, ce modèle nous permet de faire la distinction entre le service attendu, le service désiré, le service acceptable et le service perçu.

Le service attendu par les clients est un compromis entre le service désiré (tel qu'il devrait être) et le service acceptable (tel que le client est prêt à l'accepter). L'écart entre service désiré et acceptable est appelé « zone de tolérance ». un service perçu inférieur au service attendu provoquera l'insatisfaction du client.

Le service désiré est influencé par deux facteurs : des facteurs propres au client et des facteurs liés à l'entreprise. Le service désiré dépend pour le client de disposition durables, de son niveau d'exigence général à l'égard des services et ses besoins personnels. Il dépend également des promesses des entreprises, explicites (publicité, actes de vente, contrat) ou implicites (éléments tangibles, prix...), du bouche à oreille, de l'expérience passée du service.

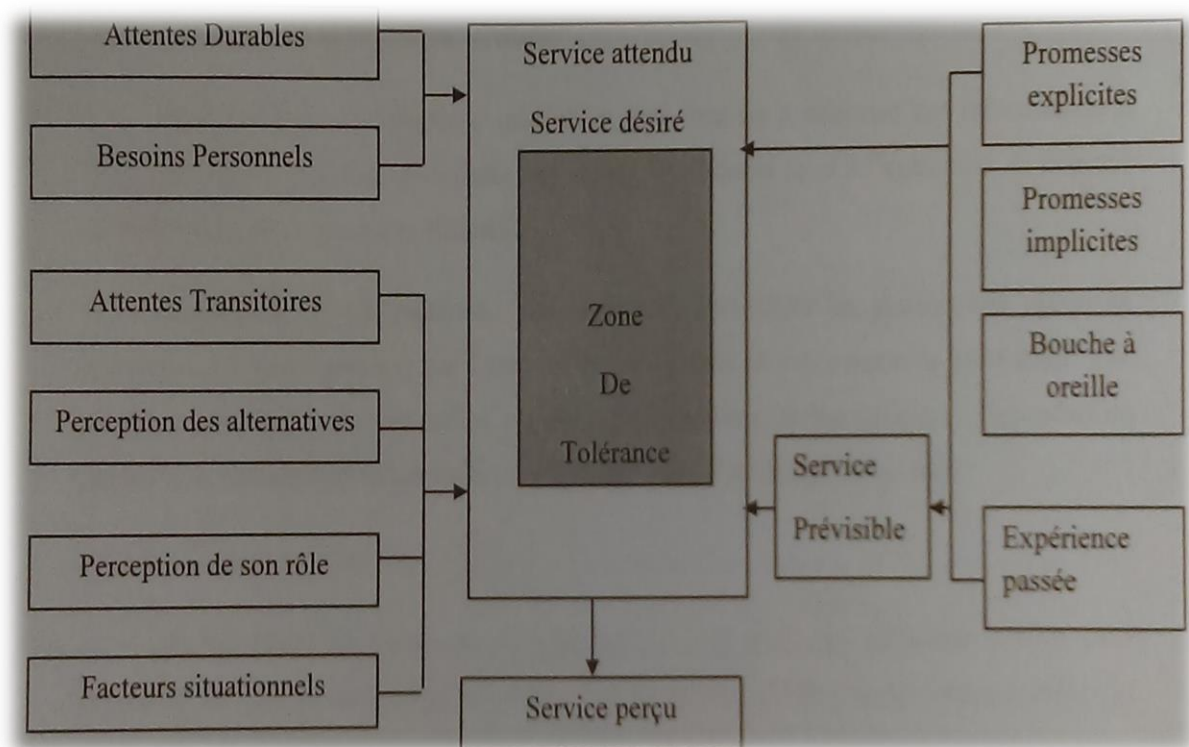
Le service acceptable, c'est-à-dire le service minimum accepté, dépend des attentes (des cas d'urgence réduisent par exemple, le niveau minimum de service accepté), de la perception des alternatives (comparaison avec la concurrence), de la perception de son propre rôle par le client (a-t-il ou non bien rempli son rôle ?, a-t-il été clair dans l'expression de son besoin ?). Et

²⁹ LENDREVIE (J), LEVIE (J) et LINDON (D), op.cit, p.1011.

de facteurs situationnels (conjoncturels). Il dépend également d'une certaine anticipation du client à l'égard du service prévisible de l'entreprise, fondé sur expérience passée, la bouche à oreille, les promesses qui lui sont faites.

La comparaison entre le service attendu (service désiré/service acceptable) et le service « perçu » par le client durant l'expérience du service crée soit la satisfaction, soit l'insatisfaction

Figure 09 : Processus d'évaluation de la qualité de service



Source LENDREVIE (J), LEVIE (J) et LINDON (D), op.cit, p.1013

7. Les avantages de la qualité de service :

Les avantages de la qualité de service sont :³⁰

7.1. Une meilleure qualité diminue les coûts :

Avant, la qualité était contrôlée par détection, c'est-à-dire que les défauts étaient recherchés après la fabrication des produits, ce qui impliquait des coûts additionnels dus principalement à des frais d'inspection, re-travail, perte en matière première...etc.

³⁰ <http://blog.wikimemoires.com/2014/02/la-qualite-de-service-definition-avantages-et-difficultes/> (consulté le 29/04/2017 23:00)

Aujourd'hui, l'accent est mis sur la prévention au cours de la conception et de la fabrication, afin de ne pas produire d'articles défectueux. Ceci permet de réduire les coûts puisque les défauts et les dysfonctionnements sont évités.

7.2. Une meilleure qualité entraîne une augmentation de la productivité :

La productivité veut dire « produire mieux » et pas nécessairement « produire plus ». En effet, en améliorant la qualité des produits et services offerts, les entreprises arrivent à baisser les coûts du fait de la diminution des rebuts et des déchets, et donc les produits sont bien fabriqués du premier coup, il n'y a plus besoin de les refaire, ce qui au final va augmenter la productivité de l'entreprise.

7.3. L'amélioration de la qualité ne concerne pas uniquement la production :

Plusieurs études menées sur le succès de différentes entreprises, ont indiqué que l'amélioration de la qualité doit impérativement s'étendre aux autres fonctions de l'entreprise, comme par exemple : la vente, le marketing, les finances et l'administration afin d'assurer une continuité dans le progrès et l'amélioration continue par produits et services.

7.4. L'amélioration de la qualité ne nécessite pas de gros investissements :

Contrairement à ce que beaucoup d'entreprises pensent, l'amélioration de la qualité ne demande pas un investissement lourd, mais seulement un engagement profond de la part de la direction vers les envers de la qualité.

La qualité des produits et services peut être améliorée de façon conséquente en sensibilisant le personnel au respect des exigences du client, à la normalisation des procédés, à la formation des agents d'exécution et à l'observation d'une discipline technique relative aux produits et services.

Conclusion :

Dans ce chapitre, nous avons parlé sur les différents aspects des concepts suivants : qualité, service et la qualité de service.

On conclut ce chapitre par le rappel de ces principaux axes :

La prestation de service est tout simplement le résultat de l'interaction entre les trois éléments de base : le personnel en contact, le support physique et le client

Le client est toujours l'arbitre final de la qualité.

La Qualité de service est une question à laquelle la plupart des entreprises attachent une grande importance. En effet, elle devient un facteur décisif pour un client qui se propose de choisir une entreprise en vue de lui confier la réalisation d'un certain travail. Les clients s'attendent à être satisfaits des prestations qu'ils reçoivent.

Cette focalisation sur la qualité de service impose donc à chaque entreprise d'engager une politique qualité afin de satisfaire au mieux les attentes et les besoins de ses clients dans le but ultime de les fidéliser et de créer un avantage concurrentiel sur le marché.

Chapitre 03 :
Etude de cas DP
World Djazair

Introduction :

Dans ce chapitre nous présentons l'entreprise d'accueil DP world Djazair où s'est effectué notre stage, ainsi nous décrierons la méthodologie de notre recherche. Ensuite nous présenterons l'analyse et l'interprétation des réponses recueillies auprès l'interviewé contacté afin d'arrivé à une synthèse qui résume la contribution de la gestion de réclamation client à l'amélioration de la qualité de service. Enfin, nous proposerons des solutions concernant certains points faibles et dysfonctionnement à propos de notre problématique principale.

Section I : Présentation générale de l'entreprise DP world

1. Aperçu Historique de DP World Djazair¹

Ports de Dubaï international est classé parmi les quatre sociétés émiraties à la valeur marchande la plus importante et inscrites dans le marché des valeurs boursières. Ces ports sont un véritable succès qui a accompagné le progrès fulgurant qu'a connu l'état des Emirats Arabes Unis depuis la proclamation de la naissance de l'union dans les années 70 , elle figure aujourd'hui parmi les gros employeurs des ports et des stations maritimes dans le monde avec plus de 65 ports et stations maritimes dans 30 pays, couvrant tous les continents, le port DJEBIL ALI à Doubaï, le plus grand port hors l'est du sud-est asiatique, et qui fait la fierté des émirats.

En 1976, le gouverneur de Doubaï à l'époque avait donné des instructions pour la réalisation d'un projet plus ambitieux consistant en la construction du plus grand port jamais réalisé par l'homme à DJEBEL ALI en direction de la capitale ABU DHABI. L'objectif était de soutenir les opérations commerciales et de chargement au port de RACHED situé au centre de la ville. Le concept de ce port a rapidement changé pour inclure le développement industriel consistant en des projets principaux dans les domaines de l'aluminium, du gaz et du béton.

La création de la zone franche autour du port au milieu des années 80, avait transformé DJEBEL ALI en un centre pour les sociétés internationales qui veulent les meilleures infrastructures, des prix compétitifs et la liberté dans l'exercice tel que des sociétés «offshore».

Le port de DJEBEL ALI disposait d'une autorité indépendante du port de RACHED jusqu'à la fusion des administrations des deux ports en 1991 sous ce qui appelé l'autorité des ports de Dubaï. Les deux ports ont procédé pour la première fois au traitement de plus d'un million de conteneurs de 20' lors de la même année.

Ces performances ont permis aux ports de Dubaï d'occuper la 16ème place sur la liste des ports à conteneurs les plus actifs de par le monde. Au mois de septembre 2005, l'autorité du port de Dubaï a été fusionnée avec le bras international des ports de Dubaï international qui gérait un certain nombre de ports hors de l'état, avant que la société naissante ports de

¹ Document interne à l'entreprise

Dubaï international n'entre de plein pied dans le club des administrateurs mondiaux de ports après avoir monopolisé le fonctionnement des ports de « B.N.D ».

La société a ajouté à son portefeuille les ports, pour devenir le troisième plus grand administrateur de ports, et le plus grand au vu de la présence géographique, puisqu'il est présent dans tous les pays du monde. Le portefeuille des travaux du port de Dubaï international comporte plus de 65 ports et stations maritimes répartis sur les six continents du monde y compris les nouveaux projets en cours de réalisation en Inde, en Afrique, en Europe, en Amérique du sud et au Moyen-Orient.

Le port dispose d'une technique très avancée outre des grues, parmi les plus grandes et les plus performantes. Le port, qui dispose d'une profondeur de 17 mètres, peut accueillir les plus grands navires du monde. Les ports de Dubaï international ont célébré en 2013 une réalisation qualitative dans leur histoire à savoir le traitement du conteneur numéro 100 millions à travers leurs stations dans l'Etat en une décennie, ce chiffre record a été réalisé entre la période de janvier 2003 et janvier 2004.

Au mois de mars 2006, cette société s'est canalisée la société britannique B \& O, qui était à l'époque la quatrième société activant dans le secteur de l'administration des ports de par le monde avec un marché estimé à 3.9 milliards de pounds (près de 07 milliards de dollars). La société britannique B \& O figure parmi les noms les plus célèbres dans le monde des affaires en Grande-Bretagne. La société « ports de Dubaï international avait promis de maintenir le siège principal de la société à Londres, alors que sa filiale se trouvant à Alger DJAZAIR PORT WORLD a connu plusieurs étapes à savoir :

Entame des négociations entre le gouvernement algérien avec les ports de Dubaï international afin d'engager des conversations de juin 2005 à septembre 2006.

Au mois d'octobre 2006, a été signé le protocole d'accord « exploitation et développement» entre les parties fixant le cadre général et les objectifs du partenariat principal avec « les ports de Dubaï ».Le 26 mars 2009, ont été engagés les activités de partenariat des ports de Dubaï international avec le port d'Alger EPAL sur le terrain, cette nouvelle société a pris la dénomination de DJAZAIR PORT WORLD.

2. Présentation de l'entreprise Mère «Dubai Port World»²

Informations : Dubai Port World- Direction : Port monde de l'Algérie.

Type : Entreprise Gouvernementale, Entreprise Filiale.

Date de création : 1999.

Siège social : Le principal Dubai, Emiraties Arabe Uni.

Filiale en Algérie : Djazair port world-Position 90 Port Algérie-Hassiba Ben Bouali.

3. Les ports mondiaux de Dubai³

C'est une société extrapolée de la société mère Dubai World, « le bras d'investissement du gouvernement de Dubai International Emiraties arabes unies et le second archéologiques de ses signes après Abu Dhabi » DP World est aussi considérée comme l'une des plus grands opérateurs portuaires dans le monde avec un capital d'environ 1881800000.00 da.

Elle a été officiellement fondée en 1999. Elle est spécialisée dans le domaine du transport maritime et terrestre, aérien et des services de logistique liés à ces secteurs, elle emploie 97000 fonctionnaires dans le monde.

Dubai Port World, ou tout simplement DP World est le troisième opérateur portuaire, qui opère dans 49 stations, et prévoit d'entendre ses activités sur 12 autres stations. C'est une filiale du gouvernement de l'Emirat de Dubai (Dubai World, est une propriété Du gouvernement De Dubai Emirats Arabes Unis).

DP World est considérée aussi comme étant l'un des plus grands opérateurs de terminaux maritimes dans le monde avec plus de 65 stations à travers six continents, il dispose d'une équipe expérimentée d'environ 28000 employés servent les clients des économies les plus dynamiques dans le monde. DP world a pour objectif de renforcer l'efficacité de la chaine d'approvisionnement de ses clients grâce à une gestion efficace des conteneurs, des marchandises alimentaires et d'autres biens. La société investit constamment dans l'infrastructure de terminal, les installations et le personnel, DP World opère en étroite collaboration avec les clients et partenaires d'affaires pour leur fournir les meilleurs services quand et où ils ont besoin.

² Op.cit.

³ Idem.

La manutention des conteneurs est le cœur de l'activité de l'entreprise et génère plus de trois quarts de son chiffre d'affaires. A gère plus de 56 millions de conteneur (unité de conteneur vingt pieds), et dans le cadre de l'expansion et le développement, elle prévoit d'atteindre plus de 100 millions de conteneur en 2020, en ligne avec les capacités de la demande du marché.

DP World a une équipe dévouée, expérimentée et professionnelle de 28000 personnes au service de clients dans le monde et la société investit en continue dans l'infrastructure de terminal, les installations et le personnel à fournir des services des qualités aujourd'hui et de demain, quand et où les clients en ont besoin. « DP World- Emirats Arabes Unis », est connue avec son engagement à ses clients et tient à fournir un service complet, simple et transparent.

Le département de service à la clientèle de la société « DP World » est titulaire d'un certificat de qualité (ISO- 10002 : 2004), et inclus témoignages de la norme internationale pour traiter les plaintes des clients que ce soit le processus en allant par ses plaintes des clients sont clairs et faciles à travers lequel condamne les actes et les décisions des dirigeants et cadres responsables de DP world afin de refléter nos principes mis en pratique.

Le département de service à la clientèle travaille sur le développement de projets et les attentes pour les besoins futurs de nos clients et répondre à leurs besoins d'aujourd'hui, mais aussi bénéficier de l'imposition des services futurs. (DP World) a réussi dans le passé à travers le développement de grues, et l'adoption de nouvelles technologies comme déterminer les fréquences des ondes radio.

4. Investissement de la société port de Dubaï international en Algérie

Le chef du gouvernement a décidé son instruction sous le numéro 224 du 27 septembre 2008 en vue de concrétiser le partenariat avec la société internationale « port de Dubaï » concernant la gestion des terminaux de conteneurs du port d'Alger et de celui de Djen Djen à Jijel, après finalisation du processus de négociation. En vertu d'une correspondance numéro 429 datée du 21 octobre 2007, le ministre a convoqué les responsables de la société des participations de l'Etat « SOGEPOR » pour accepter l'accord définitif de partenariat.

Le quotidien « ECHOUROUK EL YAOUMI » s'est procuré une copie du rapport du protocole d'accord relatif à la méthode de gestion de la société qui s'est vu confiée le contrat de partenariat, dans la dernière partie duquel est mentionné ce qui suit « les parties concernées

s'engagent à préserver la confidentialité des informations, des documents et du contenu et de ne les divulguer qu'après en avoir référer à toutes les parties », attendu que le contrat porte sur un montant d'investissement à prendre en charge par le partenaire Emirati à hauteur de 96.25 millions d'euros, avec la création de 260 postes d'emploi sur 30 ans, outre un programme de formation d'un montant de 05 millions d'euros et l'entrée en partenariat à égalité -50 % d'actions- contre 16 millions d'euro apportées par le ministère du transport en sa qualité d'autorité portuaire.

L'accord stipule que « les services de transport connaîtront une amélioration avec l'affectation de nouveaux navires commerciaux afin de réduire les charges actuelles et l'intégration du port d'Alger dans le réseau de transport maritime international suivant les normes internationales », puisque le port d'Alger perd actuellement 250 millions d'euros du fait des longues périodes d'accostage des navires sans décharger ou charger aucune marchandise », mettant en exergue « l'élargissement de l'activité des conteneurs au port de Djen Djen ». L'opération de gestion a été confiée à la société « port du Dubaï » et il lui a été octroyé le droit de concession concernant la gestion du terminal conteneurs pour une durée de 30 ans. L'accord de partenariat avec la société dépendant du port d'Alger sera reconduit chaque 07 année. La surface d'exploitation du terminal conteneurs a été fixée 28.5 hectares.

Le partenariat comprend les axes des sites suivants : quais 30-31-32 et 32 jusqu'à la clôture du port à l'angle 26 et 30 et l'axe 07. La capacité d'exploitation suivant les objectifs assignés atteint 756 000 conteneurs de 20' chaque année, avec une capacité moindre pour la première et la deuxième année, avec une capacité de 288 000 conteneurs en 2009 et une capacité de 643 000 conteneurs en 2010 et 756 000 conteneurs au début 2015.

Plusieurs rencontres ont été tenues de juin 2014 à septembre 2006 ayant réuni le ministre du transport de l'époque MOHAMED MIGHLAOUI avec les représentants de la société « port de Dubaï » dans le but de présenter les informations préliminaires et basiques du coté algérien comme première étape, ce qui permettra de parvenir au mois d'octobre 2006 à la signature du protocole d'accord « exploitation et développement » entre les parties fixant le cadre général et les objectifs du partenariat principal avec les « ports de Dubaï ».

(La société port du Dubaï international Djazair a été créée le 21 mars 2009 à hauteur d'un partenariat 49/51 avec L'EPAL (Alger) et avec le recrutement de 760 personnes).La société port de Dubaï international, qui fait fonctionner et gère les ports au niveau mondial,

ayant son siège à Dubaï, a lancé ses activités dans le secteur des conteneurs de port le 21 mars 2009 en partenariat avec le port d'Alger EPAL à hauteur de 49/50 %, elle emploie ...Personnes, et réduira la période d'attente des navires de près de trois semaines, à l'heure actuelle, à garde jour l'an prochain. Les couts induits par les importants retards découlant des longues périodes d'attente en accostage ainsi que pour le déchargement, font que le port d'Alger figure parmi les ports méditerranéens au cout les plus élevés. MOHAMED LAKHDAR, directeur général du Dubaï port international en Algérie affirme que le cout de chargement de conteneur du Royaume-Uni à New-York s'élève à 280 euros (365 dollars), alors qu'il s'élève en France et en Algérie à 600 euros. Cette société, qui a obtenu la concession pour faire fonctionner ce port sur une période de 30 ans, s'engage à moderniser l'infrastructure du port, et à installer de nouveaux équipements, outre que le système de technologie des données et la modernisation des pratiques de travail qui demeurent non sécurisées et insuffisantes. L'intervenant ajoute que l'objectif est d'augmenter la capacité de sous-traitance au port d'Alger de 400 000 conteneurs de 20' à 700 000 conteneurs.

5. Les fonctions et les objectifs de DP World Djazair⁴

5.1. Les fonctions de l'entreprise

- ✓ Organiser des navires-conteneurs.
- ✓ Réception et la livraison des conteneurs aux clients.
- ✓ Connexion/déconnexion et le suivi des conteneurs réfrigérés.
- ✓ Périphériques de sécurité et de sûreté.
- ✓ Préserver les produits alimentaires et le suivi Normes enregistré.
- ✓ Réparation bosselé et conteneur brisé.
- ✓ Maintenir un environnement de travail propre, en particulier l'eau de mer.

5.2. Les objectifs de l'entreprise

- Réduire la période d'attente des navires d'environ trois navires par semaines à quatre Jours.
- Réduire les coûts découlant d'un retard prolongé des navires d'accueil, ainsi que la décharge.

⁴ Département formation DP World Djazair.

- Le développement des infrastructures du port, et ainsi que l'ordre du nouvel équipement.
- Introduction d'un système de technologie de l'information.
- Renouveler les pratiques de travail dangereux et non-suffisant.
- Augmentation de la capacité de manutention de conteneur au port d'Alger de 400000 à 700000 conteneurs par an.
- Fonctionnement ininterrompu est nécessaire pour atteindre l'objectif de l'entreprise, afin d'atteindre le nombre de conteneurs qui sont téléchargés le taux de conteneurs en 1600, comparativement à un taux compris entre 250-300 récipient à la fois.
- Le développement du port d'Alger aux normes mondiales.
- Améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement de ses clients grâce à une gestion efficace des conteneurs et des marchandises.
- L'investissement de le Société à poursuivre dans l'infrastructure de terminal, les installations et le personnel.
- Présentation De meilleurs services aux clients et partenaires quand ils en ont besoin.
- Faire progresser la croissance économique du pays.
- Le développement du port d'Alger pour arrive de la concurrence mondiale des payer de Maghreb.
- Améliorer l'efficacité des travailleurs et améliorer l'efficacité de l'entreprise par la suite.

6. Les services de DP World Djazair⁵

En plus des opérations de quotidiennes de déchargement et de chargement de conteneurs des navires, DP World Djazair met à la disposition de ses clients un parc de visite : Une zone dédiée uniquement aux activités d'inspection requises par les services de douane compétents, et dans laquelle les opérations de manutention sont assurées par des professionnels.

Djazair Port World assure cependant une activité d'enlèvement de conteneurs continue 24h/7j à tous ses clients .Et depuis 2012, cette activité a vu un bond en avant par la mise en œuvre des opérations de transfert de conteneurs vers port sec par voie ferrée.

⁵ Département planning de DP World Djazair.

Les services à la documentation et facturation du terminal à conteneur restent eux aussi à la disposition des clients tout au long des activités assurées par les opérationnels.

La direction commerciale et le département service clientèle assurent la liaison entre tous les clients du terminal à conteneur et les opérationnels en service, notamment en traitant toutes leurs doléances et requêtes d'information.

7. Organisation de L'entreprise DP World Djazair⁶

L'entreprise DP World Djazair est supervisée par un directeur général, qui chapeaute quatre directions. Celles-ci se divisent à leur tour en plusieurs services, consistant (**Voir Annexe N°1**).

- ✓ Direction commerciale.
- ✓ Direction des affaires financières.
- ✓ Direction des opérations.
- ✓ Direction des ressources humaines.

Ces directions sont présentées, de la façon, ci-après:

7.1. Direction générale

A sa tête le directeur général qui gère l'entreprise. Il est chargé de :

- Administrer l'entreprise.
- Assigner les directives pour les différentes structures et faire la liaison entre les directions de l'entreprise.
- Etablir des rapports définitifs, quotidiens et mensuels, sur toutes les transactions effectuées par la société qu'il adresse à la société mère DP World afin de l'informer sur le développement survenus au niveau de sa succursale DP World Djazair.
- L'adoption et de la signature des différents rapports et documents importants de la société.

⁶ Service du personnel DP World Djazair.

7.2. Direction commerciale

La direction commerciale c'est une fonction très importante dans la société, elle suit la documentation, la facturation et la gestion des services clientèles. Cette direction joue un rôle très important dans le conseil d'administration, parmi ces missions principales : la présentation des rapports quotidiens, hebdomadaires et mensuels concernant l'entrée et la sortie des conteneurs ainsi que le chargement et le déchargement des navires ainsi que les différentes transactions. Elle est composée de:

- Un service clientèle.
- Un service facturation.
- Un service documentation.

7.3. Direction des affaires financières

La direction financière est l'un des principaux piliers de DP World Djazair, son principale mission est l'enregistrement de toutes les opérations effectuées par l'entreprise au cours de l'année.

Elle est constituée de quatre(04) services :

- Service comptabilité.
- Service achats.
- Service juridique.
- Service informatique.

7.4. Direction des ressources humaines

Elle a pour mission la mise en œuvre des systèmes de gestion intégré à la stratégie de l'entreprise et qui traduise une adéquation entre les impératifs économiques et les attentes du personnel. Pour cela la véritable importance de cette structure réside dans la recherche de meilleur potentiel et le conservé on lui offrant les meilleurs conditions (salaire, climat de travail et environnement) et de le développer avec des formations.

Elle est constitué de :

- Département formation
- Service personnel
- Service administration

7.5 Direction des opérations

Ces principales missions sont :

- La gestion des opérations de planification du travail et l'affectation des équipes et du matériel nécessaire à la gestion du terminal.
- l'exécution du système de sécurité et la protection du terminal.
- La maintenance et la restauration de différentes structures matérielles du terminal.
- Assurer la sécurité de l'environnement et la protection des employés.

Elle comprend les six (06) départements suivants :

- Département planning.
- Département infrastructures.
- Département opération.
- Département technique.
- Département HSE.
- Département sureté.

Section 02 : présentation de la méthodologie de l'enquête

1. Le choix d'étude

L'objet d'une recherche consiste en la question générale que la recherche s'efforce de satisfaire, l'objectif que l'on cherche à atteindre. C'est en quelque sorte la réponse à la question : « Qu'est-ce que je cherche? » L'objet est un élément clé du processus de recherche : il traduit et cristallise le projet de connaissance du chercheur, son objectif. Et c'est au travers de l'objet que le chercheur interroge les aspects de la réalité qu'il souhaite découvrir ou qu'il tente de développer une compréhension de cette réalité.

2. Type d'analyse

Face à un phénomène, le chercheur peut adopter deux types de recherche: la recherche qualitative ou la recherche quantitative. Les principales différences entre ces deux types de recherche sont résumées comme suit :

La recherche quantitative elle permet de collecter des données précises permettant de généraliser des observations à l'ensemble d'une population, à partir d'un échantillon. Les résultats de ce type d'enquête sont souvent repris dans la presse, car ils font ressortir des chiffres clés qui permettent une bonne compréhension de phénomènes.⁷

La recherche qualitative, appelée aussi « étude non directive », « étude en profondeur » ou « étude de motivation », a généralement pour objet de comprendre les comportements mentaux profonds d'un public : besoins, attitudes, motivations, etc.⁸

Les études de recherche qualitatives cherchent à analyser en profondeur des phénomènes sociaux et offrent souvent comme résultats des mots. Aussi sont conçues pour recueillir des informations significatives et en profondeur. Ces informations deviendront éventuellement des hypothèses qui seront testées quantitativement. Les études quantitatives répondent majoritairement à des questions fermées et aboutissent à des résultats chiffrés généralisables. Aussi visent essentiellement l'observation de la fréquence des opinions analysées.

⁷ FRAGNIERE, (E) et MORESINO, (F) et TUBEROSA, (j) et TURIN, (N). : L'étude de marche en pratique, de Boeck, 1re édition, Bruxelles (Belgique), 2013, p 24.

⁸ LENDREVIE et LEVY : Op.cit, P.73.

En effet, Il s'agit ici de mettre en relief la démarche adoptée en mettant l'accent sur les modèles ou les techniques utilisées dans le but de mener à bien notre recherche.

Notre travail répond aux critères de recherche qualitative. L'étude qualitative nous permet de comprendre les actions, les représentations et les interprétations des membres questionnés ; aussi cette type de la recherche nous permet de répondre à la question « comment? Et pourquoi? Quelle?...» qui sera possible dans la recherche quantitative.

3. Outil de recueil des données

Les techniques de recueil des données dans l'étude qualitative sont nombreuses, il existe: L'entretiens individuels, l'entretiens de groupe, les techniques associatives, les techniques projectives.

Pour notre cas nous avons opté pour un entretien où l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises.

4. L'entretien :

« L'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou à oublier les mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée»⁹

L'entretien revêt des processus fondamentaux de communication et d'interaction humaine. L'entretien engage deux personnes en vis-à-vis et à ce titre ne peut être considéré comme un simple questionnaire où on est dans une relation anonyme. Des rapports sociaux se jouent dans un entretien.

De fait, dans un premier temps il est important de ne pas perdre de vue que chaque description, chaque représentation etc. exprimée par un individu enquêté doit être rapportée aux points de vue dont elles dépendent, donc à la position de l'individu. Derrière chaque agent, se cache une position à laquelle sont liés des intérêts, des enjeux etc. que l'individu lui-

⁹THIETAR ,(R. A) et COLL : méthodes de recherche en management, édition DUNOD, 2003, page 235.

même ne conscientise pas forcément mais que le chercheur ne doit pas perdre de vue. Ce premier aspect permet déjà de ne pas prendre la parole de l'enquêté en dehors de son « contexte » social, et donc de faire une première objectivation de ce qui est dit. Dans un deuxième temps, il faut envisager les entretiens dans le cadre de sa problématique et de ses hypothèses. Les entretiens ne sont pas construits sans relations avec les hypothèses et les contacts qui sont pris avec certaines personnes ne sont pas pris sans réflexion sur leur utilité et leur rapport avec l'objet. Les entretiens ont pour fonction de recueillir des données et mettre au jour certains indicateurs qui permettront de vérifier ou non les hypothèses. Mais aussi de faire naître des hypothèses.

Alors l'entretien consiste en une séance de questionnement adressée à une personne ou à plusieurs personnes choisies fortuitement dans le but de collecter les informations permettant de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de recherche.

Donc l'entretien permet de recueillir les informations personnelles et à caractère intime sur un sujet donné où sur la personnalité, la mentalité où la conduite de la personne interviewée, et nécessite un contact direct avec celle-ci.

Comme il repose sur une relation interpersonnelle. Le chercheur doit tenir compte du cadre social et culturel de la personne interrogée.¹⁰

5. Les types d'entretien¹¹

Il existe plusieurs types d'interviews dont on peut faire usage selon les buts visés, l'étape de la recherche, le niveau de profondeur de l'information désirée, le genre d'information désirée.

5.1. Entretien non directif

Il y a généralement un thème central décomposé quelques principaux sous-thèmes déterminés à l'avance et sur lesquels on fait parler, tour à tour, l'interviewé. Ce type d'interview est donc un peu plus structuré et le degré de liberté y est un peu plus réduit. On y

¹⁰ OUACHERINE,(H) et CHABANI,(S) : Guide de méthodologie de la recherche en sciences Sociales, Alger, 1er édition, 2013, p.72.

¹¹ OUACHERINE,(H) et CHABANI,(S) : Op.cit. , pp.72-73.

Recourt pour une recherche d'informations ou d'opinions de niveau assez général en vue, par exemple, de déterminer des bases d'hypothèses préétablies à vérifier plus systématiquement. Il laisse beaucoup de latitude à la personne interviewée celle-ci peut s'exprimer librement sur le sujet qui lui a été présenté. Ce type peut aider à définir un sujet sur lequel on sait rien ou presque rien.

5.2. Entretien semi directif :

Elle se rapproche du précédent mais le degré de liberté est plus réduit : l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises (mais qui restent tout de même assez larges) ; il ne doit pas dévier du cadre de chaque question ni associer librement selon son inspiration comme dans les types d'entretiens précédents.

Ce genre d'interview est, comme son nom l'indique, à mi-chemin entre la non directive et la directive. Dans la pratique, c'est souvent une combinaison de ces deux formes que l'on utilise. Le but recherché est de s'informer, mais en même temps de vérifier, à l'aide de questions, des points particuliers liés à certaines hypothèses préétablies (nous verrons un exemple plus loin).

Dans ce type, le chercheur pose peu de question il laisse le choix à la personne interviewée mais il demande des explications ; des arguments et des exemples.

5.3. Entretien directif :

C'est la forme d'interview où le degré de liberté est le plus réduit, c'est presque un questionnaire que l'on fait passer oralement. Toutes les questions sont prévues et non majoritairement improvisées au fil de la discussion comme dans les cas précédents. Le but visé avec ce type d'entretien est la vérification de points précis ou le recueil d'éléments d'information de détail.

Dans ce type le chercheur dirige la communication, il pose des questions liées au sujet de sa recherche. Ce type permet d'approfondir le sujet de recherche.

Pour notre cas nous avons opté pour un entretien semi-directif où l'interrogé aura à répondre le plus directement possible à des questions précises (mais qui restent tout de même assez large), dont le but recherché est de s'informer, mais en même temps de vérifier à l'aide des questions, de points particulier liés à certains hypothèses préétablis.

Avant d'entrer dans les détails de notre entretien, on va présenter la direction commerciale (la direction où j'ai élaboré l'entretien).

6. La direction commerciale

La direction commerciale dans laquelle j'ai effectué mon stage, regroupe plusieurs services formant le processus du service moderne, fournis aux clients.

Généralement les propriétaires de marchandises en import et/ou export, sont représentés par un transitaire mandaté. Par ailleurs, une compagnie maritime est le client direct en termes de traitement des navires pour l'embarquement et le débarquement des conteneurs.

Généralement c'est le commissionnaire qui s'engage à préparer la livraison de la marchandise pour le compte de son client.

Pour que cette démarche tienne bon :

- Le client doit avant tout domicilier la marchandise qui est au port via la banque à travers un certificat de domiciliation pour rendre la cargaison algérienne.
- Ensuite le client procède à un échange avec la compagnie maritime, il leur paie pour avoir un cachet du bon à délivrer (BAD) (figure en annexe 02) celui-ci représente en acte de propriété du conteneur et un autre cachet d'encaissement
- Après cela il va solliciter une visite de la douane algérienne qui diffère selon la nature de marchandise.
- Enfin le client vient programmer une visite au port ce qui va faire l'objet d'acconage pour ramener les conteneurs au parc visite, l'ouverture des cartons et la remise des conteneurs au bloc.
- Les inspecteurs en douane effectuent généralement 2 visites.
- toutes les prestations déjà énumérées, dans la démarche client feront l'objet d'un processus de facturation.

6.1. Le service facturation :

Deux types de facturations existantes par type de client, facturation appelée terre pour les particuliers et une facturation bord pour les compagnies maritimes.

6.1.1. Facturation terre :

Pour assurer un service en continu, l'entreprise a consacré deux équipes de 2 agents qui travaillent par shift de 07h00 à 19h00, 6/7 jours, le vendredi n'étant pas assuré.

Les agents de facturation font plusieurs types de factures (facture pour visite, pour chargement, complément des pro-formats)

Le système tarifaire diffère selon l'import ou l'export, les prestations facturées (la facture en annexe 03) :

- Les accès camion ;
- L'aconage conteneur ;
- Frais de relevage ;
- Les heures pointeur et le séjour ; quand le conteneur dépasse un délai de 21 jours et qu'il n'est pas récupéré par son propriétaire, la douane autorise son transfert à un entrepôt « port sec » via un OT (ordre de transfère).

6.1.2. Facturation bord :

Hormis les prestations facturées en contrepartie des mouvements effectués sur terre on note la présence d'un mode de facturation mer ou on s'adresse aux compagnies maritimes (constituent 90 % du CA de l'entreprise).

L'équipe est chargée de débarquer des conteneurs pleins d'importation ou exportation.

Ainsi le débarquement des conteneurs vides pour l'exploitation.

Les mouvements facturés « shifting » sont :

- Bord –terre « dépoter les conteneurs de navire en les mettant à quai »

- Bord-terre-bord « il arrive que les conteneurs dépotés n'ont pas été adressé à DP World ce qui implique une remanutation »

6.2. Le service documentaire :

Composé de 08 agents, il fonctionne en système de rotation (shift) d'une équipe de 02 agents par shift et assure un travail continu 24/24h ,7/7 jours.

Après le paiement, le client doit présenter le cachet de la caisse comme preuve de paiement, le bon à enlever et le D10 ou D15 pour les operateurs agrées afin d'avoir le bon d'accès camion pour faire sortie les conteneurs.

Les opérations de facturation et de livraison des documents sont supervisées par 2 agents travaillent aussi par le système de rotation (shift).

6.3. Le service client :

Une équipe de 03 employés dont monsieur HADJI est le « Manager de service client » et monsieur HADJRABIA (mon maitre de stage) est le Customer service Supervisor.

Cette équipe travaille le volume horaire régulier de 08h, en cherchant toujours à satisfaire le client et gérer les réclamations.

7. Le guide d'entretien

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'études, pour l'obtention de diplôme de Master en Science Commerciales, option Marketing, au sein de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC Alger ex INC) et dont le thème est intitulé « **la contribution de la gestion de réclamation client à l'amélioration de la qualité de service** », réalisé par moi-même M. LEKMITI Amine, étudiant en 3ème année Master à HEC Alger.

Nous vous prions de bien vouloir nous répondre à usage scientifique tout en vous garantissant la confidentialité totale de vos réponses.

Nous allons procéder par le biais de présente guide, par un ensemble de questions, l'objectif de ces entretiens est de collecter les informations nécessaires, pour la réalisation de notre travail de recherche.

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette étude et je vous remercie d'y participer.

Nos questions se devisent en trois axes :

Le premier axe (pourquoi avoir mis en place un système de réclamation client ?)

- 1-Présentez nous votre entreprise ?
- 2-Présentez nous votre métier en quelques lignes ?
- 3-Avez-vous une stratégie de communication ? Si oui, laquelle ?
- 4- combien de réclamations recevez vous par jour ?
- 5-Quels sont les types de ces réclamations ?
- 6-avez-vous des outils pour gérer ces réclamations ?
- 7-pourquoi l'entreprise a opté pour ce choix ?
- 8-pouvez vous me donner une simple description de ce système ?

Deuxième axe (comment ce système fonctionne ?)

- 9-Pouvez vous nous parler de fonctionnement de ce système ?
- 10-Quelles sont les opérations que vous traitez avec ce système ?
- 11-Quelles sont les caractéristiques de ce système ?
- 12-Combien de réclamations avez –vous gérer par jour ?
- 13-Avez-vous une base de données de client réclamés ?

Le dernier axe (qu'est ce que vous a apporté ce système ?)

- 14-Pouvez vous savoir est ce que les clients sont satisfaits de vos services ?
- 15-quel est l'apport de ce système dans l'amélioration de la qualité de service ?
- 16-Quel sont les indicateurs de performance que vous suivez ?

Avec qui:

M. Khaled HADJRABIA: Customer service supervisor.

La date :

On a fait notre entretien le dimanche 21/Mai/2017 au sein de l'entreprise d'accueil DP World Djazair, département commerciale, service client.

Où (le lieu d'entretien) :

L'entretien a été déroulé au niveau de bureau de « service client ».

La durée de l'entretien

Les premières minutes de l'entretien étaient consacrées à expliquer l'objet de notre recherche, les thèmes à aborder et l'utilisation du discours dans la suite de l'analyse. Ce moment a été important pour permettre un échange de rôles ; ainsi, une relation de confiance s'est installée.

Nous avons divisé le temps de l'entretien selon nos trois axes :

On a consacré 30 min pour parler sur le premier axe.

Une autre 30 min a été consacrée pour le deuxième axe.

Et en fin, on a passé 20 min dans le dernier axe.

Section 3: analyse des résultats de l'enquête

1. Méthode de traitement des données

Nous avons utilisé comme outil pour le traitement de notre entretien, la méthode du résumé qui consiste à faire un résumé pour chaque question posée.

2. Analyse du premier axe :

2.1. Analyse de la première question

1-Présentez nous votre entreprise ?

Djazair Port World Société par actions de droit algérien au capital de 1.881.800.000 ,00 Dinars Algérien, est une joint-venture (51%-49%) entre le groupe Emiratie « Dubaï Port World » et le ministère du transport, L'entité a obtenu le droit d'exploiter, développer et gérer le terminal à conteneurs du port d'Alger depuis le 21 / 03/ 2009.

2.2. Analyse de la deuxième question

2-Présentez nous votre métier en quelques lignes ?

Je suis le « Customer Service Manager » de DP World Djazair.

Mes principales taches sont :

- S'assurer de l'application des procédures du département commercial.
- Traitement et suivi des complaint & remboursement des clients.
- Suivi quotidien des requêtes des clients.
- Organisation des réunions.
- Répondre à toutes les demandes adressées au Manager Service clientèle et le directeur commercial.
- Traitement et archivage des documents collectés des consignée/shipper.
- Suivi et classement de toutes les demandes d'ouverture de compte.
- Enregistrement et suivi des plaintes sur système CMS selon les procédures établies pour assurer la satisfaction continue et maximiser le potentiel d'affaires.
- Assurer la préparation d'un rapport statistique détaillé des activités, mensuel, annuel
- Assurer la communication avec les parties externes et planifier les différents événements.

-Maintenir la relation avec les clients clés existants pour assurer la satisfaction continue et maximiser le potentiel d'affaires.

-Préparation et suivi des dossiers de la commission des réclamations et de dégrèvement.

Suivi et archivage des requêtes des expertises.

-suivre toute autre tâche et instruction du Manager Service clientèle et directeur commercial relative à l'entreprise.

2.3. Analyse de la troisième question

3-Avez-vous une stratégie de communication ? Si oui, laquelle ?

Oui,

Pour valoriser notre communication interne, nous avons mis en place un système de management des appels qui a plusieurs fonctionnalités :

-la saisie et le traitement des procédures commerciales (formulaire, requêtes, informations) ;

-la planification des réunions de l'équipe commerciale, avec nos clients ;

-le stockage des courriers ; des réunions déjà réalisées.

Mais aussi, nous avons mis en place des téléphones intégrés dans le système quotidien du travail qui permet de faciliter la communication entre nos agents commerciaux et avec nos clients.

Par ailleurs, notre entreprise s'implique dans les activités de charité et sociales culturelles, ainsi que l'écoute du personnel, c'est pourquoi un journal d'entreprise est mis en œuvre afin d'informer sur les différents événements dont notre entreprise participe.

2.4. Analyse de la quatrième question

4- combien de réclamations recevez vous par jour ?

25 réclamations de différents types.

2.5. Analyse de la cinquième question

5-Quels sont les types de ces réclamations ?

Les réclamations peuvent être :

- Un retard de chargement ou de visite ;
- Des conteneurs introuvables ;
- Une demande de remboursement ;
- Erreur de facturation ;
- Un dommage conteneur ou navire.

2.6. Analyse de la sixième question

6-avez-vous des outils pour gérer ces réclamations ?

Oui, bien sûr.

On traite les réclamations client à travers la mise en place d'un système de gestion de réclamation client qui s'appelle le CMS « Customer Management System ».

Figure 10 : le système de gestion de réclamation client (CMS)

The screenshot displays the Customer Management System (CMS) web application. The browser window shows the URL: `http://dztprdcmsv01.9000/Custom%20er%20File/Forms/DOSSIER%20C`. The page title is "Customer Management System". The interface features a navigation menu on the left with sections: Documents (Partage Document CMS, Customer Management System), Listes (Calendrier, Tâches), Discussions (Discussion d'équipe), Sites (Suivi Des reunion), and Personnes et groupes (Corbeille). The main content area is titled "Recherche Formulaire!!" and contains a search form with the following fields: ID, Société, Client, Conteneur, Navire, and Code Client. A "Lancer la Recherche" button is located below the form. A message states: "Efface le contenu des champs qui ne participent pas à la recherche!". Below the form, there is a table header with columns: Nom Formulaire, Date Appel, Société, Code Client, Client, Conteneur, Navire. At the bottom, there is a table with columns: ID, Type, Nom, Nom Client, Date Appel, Numero Telephone Client, titreEapeEnCours, EmailDépartement Concerné, Requete Client Inf.

2.7. Analyse de la septième question

7-pourquoi l'entreprise a opté pour ce choix ?

Ceci dans le but de répertorier les différentes réclamations, afin de pouvoir évaluer et calculer le nombre de réclamations par type, ainsi que le temps de réponse relatif à une requête client dans ce sens.

Cette démarche permet d'identifier les redondances en terme de réclamation afin d'optimiser le service clientèle, en trouvant les solutions appropriées pour éviter la répétition d'une réclamation donnée.

1.8. Analyse de la huitième question

8- pouvez-vous me donner une simple description de ce système ?

Le CMS est un logiciel informatique qui sert de support dans le processus de gestion de réclamation client.

Ce projet (CMS) est classé parmi les priorités de notre entreprise pour l'année 2012 et son champ d'application va au-delà du périmètre de la Direction Commerciale pour impacter l'essentiel de nos opérations portuaires. C'est donc une opportunité que nous devons tous saisir pour créer davantage de valeur. Il s'agit d'une simple application, dont la solution intégrée est orientée vers la satisfaction du client et l'amélioration de la qualité de service et la synergie entre les différents acteurs.

Ce système repose sur deux axes essentiels :

Les requêtes d'information clients et les réclamations clients à partir duquel une base de données client est mise en place sachant que le serveur customer Relationship management est en mode internalisé c'est à dire installé sur le serveur de la société de telle façon qu'aucun client n'aura accès aux informations

Au final, le CMS permet d'actualiser les données relatives aux clients et de générer des rapports sur le nombre, type et de la cause des réclamations.

2.9. Synthèse de premier axe :

DP World Djazair est une, joint-venture (51%-49%) entre le groupe Emiratie « Dubaï Port World » et Le Ministère des transports, sa fonction est la gestion des terminaux à conteneurs dans le port d'Alger, ceci nécessite une prise en charge des requête client vu le volume annuel de conteneurs que traite l'entreprise.

La direction commerciale et plus précisément « le service client » est charge de répondre aux multiples demandes des clients, mais aussi de pouvoir traiter les réclamations en temps voulu, ainsi donner une réponse rapide aux clients.

Afin de gérer et superviser les différentes réclamations moyennant 25/jour, le service client est doté d'un système de gestion des réclamations. En effet le système CMS permet d'optimiser le service clientèle et pouvoir analyser les requêtes client de terme de réclamations dans le but d'éviter la multiplication d'une même réclamation en aidant à trouver la solution adéquate pour y remédier.

3. Analyse du deuxième axe :

3.1. Analyse de la neuvième question

9-Pouvez-vous nous parlez de fonctionnement de ce système ?

Le principe de base est d'enregistrer la réclamation, ainsi nous pouvons procéder à l'enquête pour identifier la cause, relative au département concernée, à titre d'exemple, si nous recevons une réclamation sur facture rejetée, par faute de calcul du nombre de conteneurs débarqué, ceci pourra résulter du pointage des conteneurs qui relève de la direction des opérations.

Une fois la cause identifié, un rapport est établis accompagné d'un document financier que le premier responsable commercial ainsi que le Directeur financier sont en charge de valider le rapport de réclamation pour effectuer le remboursement.

Une fois la validation faite, le client est aussitôt contacté pour l'informer du transfert d'argent à son compte bancaire.

3.2. Analyse de la dixième question

10-Quels sont les opérations que vous traitez avec ce système ?

- Le traitement des réclamations.
- La création d'une base de données clients.
- Le planning des réunions des réclamations.
- Création d'un répertoire de documents utile tel que le code maritime, ou le formulaire de demande d'expertise.
- La validation du rapport d'enquête relatif à une réclamation.

3.3. Analyse de la onzième question

11-Quelles sont les caractéristiques de ce système ?

- La rapidité d'exécution est l'un des caractéristiques les plus importantes ;
- Facilité d'utilisation ;
- Possibilité de création d'une base de données ;
- Facilité de recherche des réclamations archivées ;

3.4. Analyse de la douzième question

12-Combien de réclamation avez –vous gérer par jour ?

25 réclamations par jours de différents types.

3.5. Analyse de la treizième question

13-Avez-vous une base de données de clients réclamés ?

Le CMS permet de linker la base de données client et l'intégrer comme étant sa propre base de données.

Cette base contient ces informations sur les clients :

-Nom et prénom

-Mail

-Téléphone

-Un code identifie chaque client

- Adresse client.

Figure 11 : la base de données client

Customer Management System

Rechercher un dossier avec l' ID

DOSSIER CLIENT 860

Etat du Suivi : **En cours...**

Étape En Cours : **IDENTIFICATION DU CLIENT**

Objet du dossier : Reclamation d'un client

IDENTIFICATION DU CLIENT

Nom de l'Agent CS	khaled Hadjrabia
Fonction de l'Agent CS	Customer Service Supervisor
Date de Création	22/05/2017 09:10:30
Type Personne *	
Nom Client *	<input type="text"/>
Numéro Téléphone Client*	<input type="text"/>
Identification Client	<input type="text"/>
Email Client	<input type="text"/>
L'appelant est Client*	<input type="text"/>
Date Fin du Process	<u>Sélectionner.</u>
Type Reclamation *	
Sous Type Reclamation *	
Requête Du Client	

3.6. Synthèse du deuxième axe

Le CMS traite entre 24 à 25 réclamations par jour, Ce système est caractérisé par sa simplicité, rapidité et facilité d'utilisation.

Le système de réclamations client « CMS » consiste à enregistrer les réclamations et identifier la cause pour les transférer vers la direction en question afin de les régler.

Ce système aussi a la capacité de créer une base de données client contient les multiples information nécessaire (le nom, prénom, mail, adresse, téléphone).

4. analyse du troisième axe :

4.1. Analyse de la quatorzième question

14-Pouvez vous savoir est ce que les clients sont satisfaits de vos services ?

Si oui, comment ?

Oui,

La particularité de ce système réside dans l'accomplissement et la clôture d'une réclamation, ainsi la satisfaction client peut être mesurée en se basant sur les délais de traitements qui ne dépassent pas généralement 2 jours.

Aussi le service clientèle de DP World ; ne se limite pas à gérer les réclamations clients mais il cherche à travers des enquêtes de satisfaction 2 fois par ans et concernent les conditions du travail au niveau de parc de visite ainsi les conditions de chargement à éliminer certaines situations qui peuvent nuire à la qualité de service. (Voire en annexe 04)

4.2. Analyse de la quinzième question

15-quel est l'apport de ce système dans l'amélioration de la qualité de service ?

Une réclamation effectuée, est une opportunité d'étudier la raison de cette réclamation, pour éviter sa répétition au future.

4.3. Analyse de la seizième question

16-Quels sont les indicateurs de performance que vous suivez ?

Tel mentionné ci-dessus le facteur de temps est l'indicateur clé, se traduisant par la clôture d'une réclamation après l'accord final déliné par la Directrice Commerciale et le Directeur Financier.

On a aussi des autres indicateurs (KPI) « key performance indicator » comme :

- L'évolution du nombre de réclamations dans le temps ;
- Le taux de réclamations satisfaites : nombre de réclamations satisfaites / nombre total des réclamations soulevées à l'organisme ;
- La proportion de réclamations par service ou par unité ;
- La proportion de réclamations par type ;
- La proportion d'endommagement par ans.

4.4. Synthèse du troisième axe

Pour l'entreprise la réclamation client a un effet positif car elle l'a considéré comme une opportunité d'étudier la cause de cette réclamation pour l'éviter au futur.

Le facteur du temps est le facteur ultime pour la satisfaction client, donc pour une meilleure qualité de service il s'agit de réaliser le traitement d'une réclamation le plus tôt possible.

5. Synthèse générale

L'analyse des résultats de cet entretien permet de déduire que la gestion de réclamation client est une démarche clé pour l'entreprise, parce que grâce à elle l'entreprise peut analyser et comprendre les dysfonctionnements de l'entreprise dans l'optique de satisfaire les clients et offrir la meilleure qualité.

Il doit permettre au responsable des réclamations d'établir des rapports et de formuler des suggestions d'orientation de la politique à suivre en vue de l'amélioration continue de la satisfaction de la clientèle et la qualité de service.

6. Propositions et suggestion

D'après la présentation, l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus, nous avons pu identifier des points faibles ou certains dysfonctionnements à propos de notre sujet.

Pour remédier à ces dysfonctionnements, nous avons envisagé de proposer des pistes de solutions :

- Plus de modalité de paiement comme le paiement en ligne surtout pour les grands clients.
- Améliorer le système d'information grâce à une bonne analyse et diffusion d'information.
- Faire un guichet unique séparé pour l'amélioration des services clients.
- Disposer un système plus performant que le système actuel (CMS).
- Développer une possibilité de déposer une réclamation en ligne avec un réel tracking des demandes.

Conclusion

Dans ce chapitre on a présenté l'organisme d'accueil (DP World Djazair) dans la première section, dans la deuxième section, on a présenté la méthode de recherche utilisée et enfin dans la dernière section on a analysé notre étude de cas.

On conclut ce chapitre par le rappel de ces principaux axes :

La gestion de réclamation client joue un rôle primordial au sein de DP World Djazair, elle se base principalement sur la mise en œuvre de système CMS, ce dernier consiste à enregistrer les réclamations et identifier la cause pour les transférer vers la direction en question afin de les régler.

La gestion de réclamation client conduit vers une amélioration dans la qualité de service et une satisfaction clients et donc de garantir leur fidélité à l'entreprise.

Conclusion générale

La gestion de réclamation client a énormément pris de la valeur au cours des dernières années, elle contribue directement dans l'amélioration de l'image de l'entreprise, cette dernière joue un rôle très fondamental dans le développement de la performance économique de la société.

Les développements théoriques ont permis de préciser l'importance fondamentale d'une gestion de réclamation client optimale dans l'entreprise et d'apprécier les missions complexes effectuées par les gestionnaires du service relation clients.

Le but de la présente étude au sein de DP World Djazair était d'étudier la contribution de la gestion de réclamation client à l'amélioration de la qualité de service. Pour mener à bien ce travail nous nous sommes inspirés de plusieurs ouvrages et travaux universitaires ainsi que l'entretien avec le responsable de service client de l'entreprise « Dubai Port World Djazair»,

Après notre stage pratique au niveau de « Dubai Port World Djazair », nous pouvons affirmer que ce stage était très bénéfique car il nous a permis de mettre en pratique les connaissances théoriques, d'appréhender les questions pratiques de gestion de réclamation client, aussi il nous a permis de compléter notre formation par la mise en pratique des connaissances théoriques acquises tout au long de notre parcours académique.

A travers notre travail, nous avons constaté l'importance de saisir l'opportunité présente autour de l'entreprise pour réaliser plus de rentabilité et de performance en termes de la qualité de prestation de service pour se couvrir des risques spécifiques liés à la mauvaise gestion de réclamations clients.

La participation aux travaux de suivi de réclamation des clients durant notre stage et la contribution à l'étude et l'analyse de ces réclamations au niveau de la direction commerciale nous a aidées dans l'élaboration des confirmations suivantes :

- Le bon traitement des réclamations clients répond à l'objectif de toute entreprise en matière de satisfaction et de fidélisation du client. Ce traitement s'appuie, le plus souvent, sur une charte qualité interne (délai de traitement, circuit de réponse...). Il engage l'image de l'entreprise. Par ailleurs, l'analyse des réclamations permet d'identifier les manquements et pratiques inadéquates en matière, ce qui confirme notre première hypothèse, qui stipule que : « La gestion de réclamation client conduit à une satisfaction client » ;

- Grâce à l'exploitation des réclamations clients l'entreprise peut réduire l'écart (ou créer des écarts positifs) entre la qualité perçue par le client et la qualité attendue. En d'autres termes, les réclamations des clients, si elles sont prises en compte, peuvent permettre à l'entreprise d'améliorer son service de base (le contenu du service) ou de créer des nouveaux services, ce résultat nous a permis de confirmer la deuxième hypothèse, qui stipule que : « La gestion de réclamation client contribue à l'amélioration de la qualité de service » ;
- DP World Djazair a mis en œuvre de système Customer Management System (CMS) pour gérer ses réclamations, ce dernier permet d'optimiser le service clientèle et pouvoir analyser les réclamations client dans le but d'éviter la multiplication d'une même réclamation en aidant à trouver la solution adéquate pour y remédier.
- Le temps de traitement de la réclamation est le premier indicateur de la satisfaction du client et de la bonne qualité de service. Ce temps peut connaître une diminution sensible grâce à une gestion optimale des réclamations clients.

De ce fait, nous avons tendance à donner des suggestions que nous avons jugées utiles pour l'optimisation de la gestion de réclamation client au niveau de l'organisme d'accueil :

- Proposer aux clients la possibilité de lancer une réclamation sur la qualité de service en ligne et avec un tracking des demandes ;
- Accorder différentes facilitations en ce qui les modalités de paiement de client ;
- Mettre en place un système de gestion de feedback des clients plus efficace et plus performant que le système actuel, à savoir le Customer Management System (CMS) ;
- Lancer des enquêtes avec les clients pour identifier leurs problèmes, besoins et attentes ;

Nombreuses sont les difficultés rencontrées au cours de notre travail de recherche, en particulier sur notre lieu de stage, où nous étions confrontés au manque d'informations, ainsi qu'à la non-disponibilité de l'encadreur, ce qui nous a désavantagés et freinés dans notre élan de proposer un travail plus consistant et plus riche en informations.

Pour finir il convient de dire que ce modeste travail de recherche représente ma première expérience qui m'a permis non seulement d'approfondir et d'enrichir mes connaissances théoriques acquises durant mon cursus de master au sein de EHEC mais aussi de confronter ce savoir à une réalité pratique et concrète qui m'a initié au milieu professionnel ainsi que connaître la difficulté de la recherche scientifique.

On espère que ce travail servira de référence pour des futures recherches sur le thème de la gestion de réclamation client et sa contribution à l'amélioration de la qualité de service et je souhaite que les limites de ce travail soient comblées et améliorer à travers un travail de recherche ultérieur susceptible de l'enrichir.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

BELLAÏCHE, (M) :100 questions pour comprendre, la qualité, Edition AFNOR, 2014.

BARUCHE, (J) : La qualité de service dans l'entreprise, satisfaction et rentabilité, les éditions d'organisation ; paris, 1992.

BURNARD, (A) et DANIAL, (A) : mesurer et manager la qualité de service, 2 édition, 2014.

BOISDEVESY, (J): Le marketing relationnel, Edition d'organisation, France, 2001.

CLAUDE, (D) : Aide-mémoire Marketing, édition DUNOD, Paris, 2008.

CHARLE (D) et MEYRONIN (B) : Du Management au marketing des services, 3édition, Paris, 2009.

DUPONT, (F) : Management des services, édition ESKA, Paris, 2000.

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

FRAGNIERE, (E) et MORESINO ,(F) et TUBEROSA, (j) et TURIN, (N) : L'étude de marche en pratique, de Boeck, 1re édition, Bruxelles (Belgique), 2013 .

GABRIEL, (D), PATRICK, (R), LE GALL, (M) et ISABELLE, (P): marketing des services, éditions DUNOD, 2014.

GERARD, (T) : le marketing des services, le défi relationnel, édition DUNOD, Paris, 1992.

HOROVITZ,(J) : La qualité de service à la conquête du client, Inter éditions, Paris, 1987.

JAMBART, (C) : L'assurance qualité, édition Economica , Paris, 1995.

JEAN, (J.L) : marketing stratégique et opérationnel, DUNOD, Paris, 2008 .

KOTLER (P) et DUBOIS (B) : Marketing et management, 13ème édition, PEARSON, 2009 .

KOTLER(P), DUBOIS(B) et MANCEAU(D) : Marketing management, édition Pearson, France, 11^{ème} édition, 2004.

LENDREVIE et LEVY : MERCATOR, DUNOD, Paris, 2012.

LENDREVIE,(J) , LEVY,(J) et LINDON,(D) : Mercator, édition Dalloz, 7eme édition, paris, 2003 .

LANGÉARD, (E) et EIGLIER,(P) : La servuction, marketing des services, édition MC Graw-Hill,Paris,1987.

LANGÉARD, (E) et EIGLIER (P) : Le marketing des services, 2 édition, 1994.

LAUDOYER, (G) : la certification ISO 9000, édition d'organisation, Paris, 2000.

OUACHERINE(H) et CHABANI(S) : Guide de méthodologie de la recherche en sciences Sociales, Alger, 1er édition, 2013.

PHILIPPE, (D) : les réclamations clients, édition d'organisation, Paris, 2001.

RENE, (L) et GILLES, (V) : gestion de relation client, édition EYROLLES, Paris,2005 .

RAUD-FLAMBOURD (S) : Le marketing relationnel : nouvelle donne du marketing, édition, ETheque.com, France, 2002 .

SEBETIO, (D) et VERTUGUEM, (C) : de la qualité à l'assurance qualité, Afnor 2ème édition, 1998.

THIETAR (R. A) et COLL : méthodes de recherche en management, édition DUNOD, 2003.

Reuves :

RICHARD-LANNEYRIE Sophie, Dictionnaire du marketing, le Génie des Glaciers Editeur, 2014 .

Cours :

Cour de M.Demmouche, *Magistère en Management commercial*, HEC Alger, (2014 /2015).

GERALDINE,(G) et JULIEN ,(S): Le cours « Le CRM analytique Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining », Université de Fribourg, Fribourg, 2008 .

Travaux universitaires :

BOUAROURI L'aid : la fidélisation au cœur du système CRM, Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales, HEC Alger, 2014 .

HAMANI,Massila :Impact de la qualité de service sur la satisfaction client, mémoire de fin cycle licence ,HEC Alger,2012 .

MOSTEFAOUI Ratiba: l'amélioration de la qualité du service par la mise en place d'une stratégie marketing, mémoire de fin cycle master, HEC Alger, 2016 .

REYES, Grégory: Gestion des réclamations au sein des agences commerciales AES SONEL, mémoire de fin cycle master, Université de Poitiers, 2011.

SABRI, Asma : servuction et marketing de service, mémoire de fin cycle master, Université de Tanger, 2015.

Sites web :

<http://www.talcod.net>

<http://www.qualipole.fr/LES-ARTICLES-SPECIALISES/LES-RECLAMATIONS-CLIENTS-ET-LEUR-TRAITEMENT.HTML>

<http://www.formavision.com>

<http://www.qualiteperformance.org>

http://www.axess-qualite.fr/outils-qualite_m.html figure 05

<http://blog.wikimemoires.com/2014/02/la-qualite-de-service-definition-avantages-et-difficultes/>

Autre

Document interne de DP World Djazair :

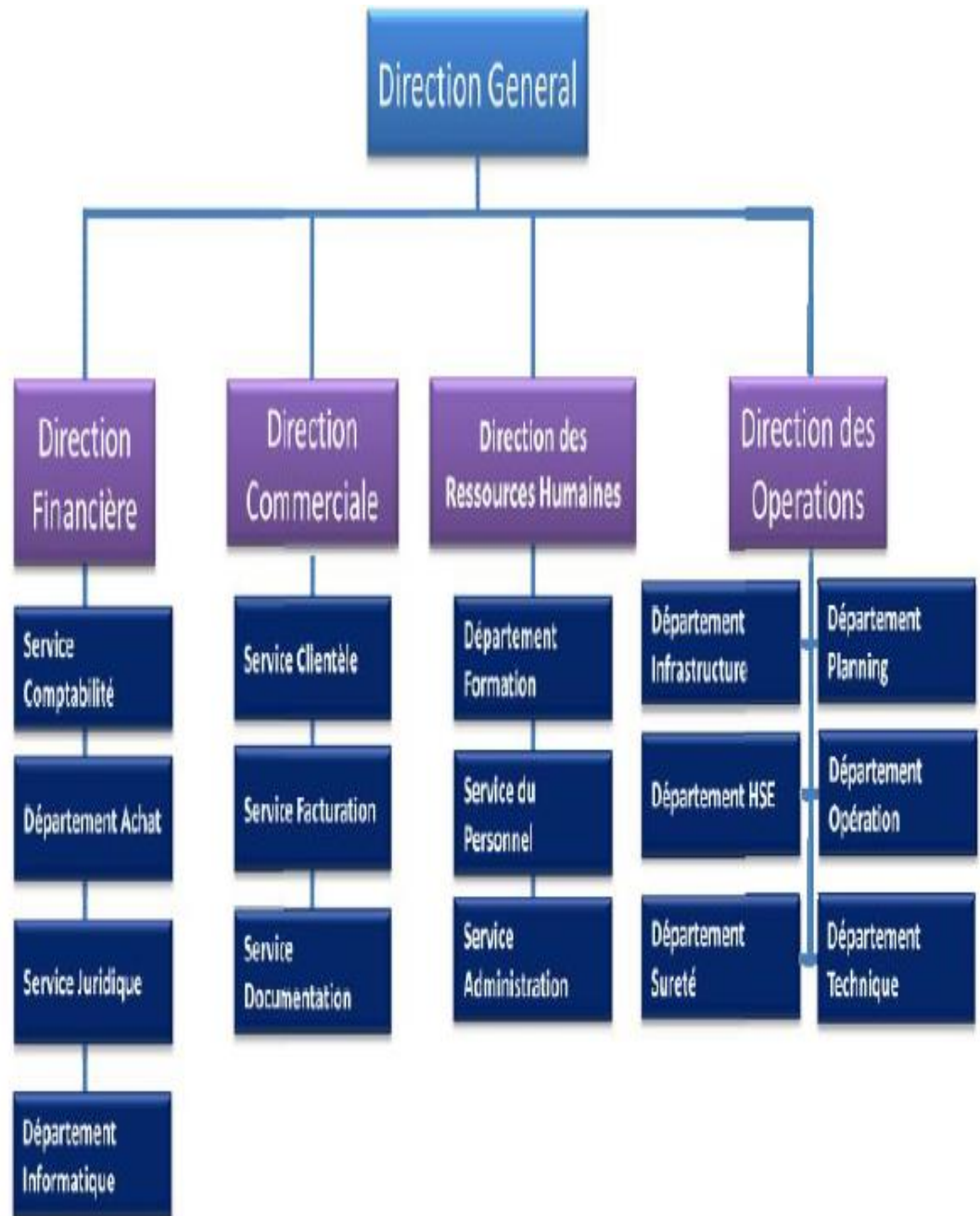
-Département formation;

-Département planning;

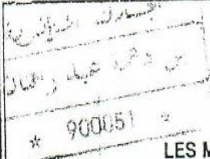
-Service du personnel.

LES ANNEXES

Annexe 01 : La structure organisationnelle de DP World Djazair



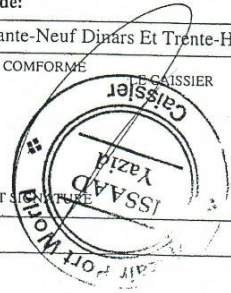


Annexe 02 : le bon à délivrer

 DOUANE ALGERIENNE			AUTORISÉ PAR :			
LES MARCHANDISES DESIGNÉES CI-DESSOUS						
CODE	BUREAU	LIBELLE	REGIME	ENREGISTREMENT N° DECLARATION	DATE	DATE EMISSION
IMPORTATEUR / EXPORTATEUR REEL						
DECLARANT						
			MANIFESTE			
			ANNEE	TYPE	N° D'ENREGISTREMENT	
LIGNE	NOMBRE DE COLIS	NATURE MARQUE DES COLIS DESIGNATION DES MARCHANDISES				
OBSERVATIONS						

LES MARCHANDISES DEVRONT ETRE ENLEVEES DANS LES DELAIS FIXES PAR LA REGLEMENTATION EN VIGUEUR.

Annexe 03 : la facture

 DP WORLD Djazair Djazair Port World SPA Capital social de 1.881.800.000,00 DA. TERMINAL A CONTENEURS PORT D'ALGER RUE DE GAO ALGER 16000 ALGER																																																																									
FACTURE N°: 60000202139																																																																									
Date Facture: 01/07/2015		Page 1 of 1																																																																							
Nom Client: SPA BIOPHARM																																																																									
Doit: SPA BIOPHARM		Adresse: bnp 1452896																																																																							
Mode de Paiement: COMPTANT(CHÈQUE)																																																																									
Full Day Pass: NO																																																																									
N° Escale: HO196N		Navire: CMA CGM MEKNES																																																																							
N° de BL: MRS0706539		Date Accostage: 16/06/2015																																																																							
		N° Ref.: E0000202911																																																																							
IMPORT DELIVERY																																																																									
20' Count: 1		40' Count: 1																																																																							
01/07/2015 CMAU8252087 CMAU0266058																																																																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Libellé des Prestations</th> <th>Quantité</th> <th>Durée</th> <th>Prix U</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(A) ACCES CAMION - 20'</td> <td>1,00</td> <td>EACH</td> <td>216,00</td> <td>216,00</td> </tr> <tr> <td>(A) ACCES CAMION - 40'</td> <td>1,00</td> <td>EACH</td> <td>216,00</td> <td>216,00</td> </tr> <tr> <td>(P) ACCONAGE CONTENEUR - 40'</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>16,00 DAY</td> <td>284,00</td> </tr> <tr> <td>(P) ACCONAGE CONTENEUR - 20'</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>16,00 DAY</td> <td>284,00</td> </tr> <tr> <td>(P) FRAIS RELEVAGE (LIFT ON/OFF) 20P</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td></td> <td>2.268,00</td> </tr> <tr> <td>(P) FRAIS RELEVAGE (LIFT ON/OFF) 40P</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td></td> <td>4.536,00</td> </tr> <tr> <td>(P) HEURE POINTEUR</td> <td>1,00</td> <td>HR</td> <td></td> <td>432,00</td> </tr> <tr> <td>(A) CONT 20P IMPORT (1 - 3 DAYS)</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>3,00 DAY</td> <td>122,00</td> </tr> <tr> <td>(A) CONT 20P IMPORT (4 - 15 DAYS)</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>12,00 DAY</td> <td>97,00</td> </tr> <tr> <td>(A) CONT 20P IMPORT (16 - 25 DAYS)</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>1,00 DAY</td> <td>195,00</td> </tr> <tr> <td>(A) CONT 40P IMPORT (1 - 3 DAYS)</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>3,00 DAY</td> <td>178,00</td> </tr> <tr> <td>(A) CONT 40P IMPORT (4 - 15 DAYS)</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>12,00 DAY</td> <td>135,00</td> </tr> <tr> <td>(A) CONT 40P IMPORT (16 - 25 DAYS)</td> <td>1,00</td> <td>CTR</td> <td>1,00 DAY</td> <td>269,00</td> </tr> </tbody> </table>				Libellé des Prestations	Quantité	Durée	Prix U	Montant	(A) ACCES CAMION - 20'	1,00	EACH	216,00	216,00	(A) ACCES CAMION - 40'	1,00	EACH	216,00	216,00	(P) ACCONAGE CONTENEUR - 40'	1,00	CTR	16,00 DAY	284,00	(P) ACCONAGE CONTENEUR - 20'	1,00	CTR	16,00 DAY	284,00	(P) FRAIS RELEVAGE (LIFT ON/OFF) 20P	1,00	CTR		2.268,00	(P) FRAIS RELEVAGE (LIFT ON/OFF) 40P	1,00	CTR		4.536,00	(P) HEURE POINTEUR	1,00	HR		432,00	(A) CONT 20P IMPORT (1 - 3 DAYS)	1,00	CTR	3,00 DAY	122,00	(A) CONT 20P IMPORT (4 - 15 DAYS)	1,00	CTR	12,00 DAY	97,00	(A) CONT 20P IMPORT (16 - 25 DAYS)	1,00	CTR	1,00 DAY	195,00	(A) CONT 40P IMPORT (1 - 3 DAYS)	1,00	CTR	3,00 DAY	178,00	(A) CONT 40P IMPORT (4 - 15 DAYS)	1,00	CTR	12,00 DAY	135,00	(A) CONT 40P IMPORT (16 - 25 DAYS)	1,00	CTR	1,00 DAY	269,00
Libellé des Prestations	Quantité	Durée	Prix U	Montant																																																																					
(A) ACCES CAMION - 20'	1,00	EACH	216,00	216,00																																																																					
(A) ACCES CAMION - 40'	1,00	EACH	216,00	216,00																																																																					
(P) ACCONAGE CONTENEUR - 40'	1,00	CTR	16,00 DAY	284,00																																																																					
(P) ACCONAGE CONTENEUR - 20'	1,00	CTR	16,00 DAY	284,00																																																																					
(P) FRAIS RELEVAGE (LIFT ON/OFF) 20P	1,00	CTR		2.268,00																																																																					
(P) FRAIS RELEVAGE (LIFT ON/OFF) 40P	1,00	CTR		4.536,00																																																																					
(P) HEURE POINTEUR	1,00	HR		432,00																																																																					
(A) CONT 20P IMPORT (1 - 3 DAYS)	1,00	CTR	3,00 DAY	122,00																																																																					
(A) CONT 20P IMPORT (4 - 15 DAYS)	1,00	CTR	12,00 DAY	97,00																																																																					
(A) CONT 20P IMPORT (16 - 25 DAYS)	1,00	CTR	1,00 DAY	195,00																																																																					
(A) CONT 40P IMPORT (1 - 3 DAYS)	1,00	CTR	3,00 DAY	178,00																																																																					
(A) CONT 40P IMPORT (4 - 15 DAYS)	1,00	CTR	12,00 DAY	135,00																																																																					
(A) CONT 40P IMPORT (16 - 25 DAYS)	1,00	CTR	1,00 DAY	269,00																																																																					
Arrêté la présente Facture à la somme de:																																																																									
Vingt-Quatre Mille Quatre Cent Soixante-Neuf Dinars Et Trente-Huit Centime																																																																									
LE FACTURER		CERTIFIE CONFORME																																																																							
LE CAISSIER		FRAIS DOC (A)																																																																							
 CACHET ET SIGNATURE		10,00																																																																							
		TOTAL H.T.																																																																							
		20.914,00																																																																							
		T.V.A. 17%																																																																							
		3.555,38																																																																							
		TIMBRE																																																																							
		TOTAL A PAYER																																																																							
		24.469,38																																																																							
Par: MAHMOUDI		Annexe: 4.590,00 Principal: 16.324,00																																																																							
COMPTES BANCAIRES: CPA EMIR EL-KHETTABI: 004 00117 4430004704 90 CPA PORT: 004 00124 4010000935 59																																																																									
Telephone: +213(0) 21420044		Site: www.dpworld.com																																																																							
Telecopie: +213(0) 21423349		N° B.C: 16/00-09B 0982 N° I.F: 000916098270211																																																																							
		N° S: 0009 1601 00764 53																																																																							
		N° ARTICLE: 160 13965804																																																																							

Annexe 04 : l'enquête de satisfaction



DP WORLD
Djazair

SERVICE CLIENTELE

JUIN 2015

ENQUETE DE SATISFACTION SUR LES CONDITIONS DE CHARGEMENT

Ceci est un questionnaire anonyme destiné aux déclarants en Douanes.

La note 1 correspond à une insatisfaction totale du service, et la note 5 représente une satisfaction maximum.

Pour l'amélioration des services de DP WORLD, veuillez répondre le plus objectivement possible à ce questionnaire. Vos réponses n'auront aucune incidence sur votre travail.

Questions	1 (min)	2	3	4	5 (max)	Commentaires
1. Comment jugez-vous le temps d'attente pour accéder au terminal à conteneurs de DP World ?						
2. Comment jugez-vous la disponibilité de la zone de stationnement avant le chargement ?						
3. Comment jugez-vous la disponibilité des Stackers ?						
4. Comment jugez-vous la rapidité et la qualité de l'opération de chargement ?						
5. Comment jugez-vous les mesures de sécurité appliquées lors du chargement ?						
6. Craignez-vous des accidents impliquant un de vos camions ?						
7. Comment jugez-vous l'amabilité et le savoir-être des conducteurs de Stackers ?						
8. Comment jugez-vous la disponibilité de la zone de stationnement lors de l'attente de la sortie du camion ?						
9. Comment jugez-vous le temps d'attente écoulé avant la sortie ?						

La Suite de l'enquête



DP WORLD
Djazair

SERVICE CLIENTELE

JUIN 2015

10. Etes-vous satisfait de la durée totale des opérations de chargement ?						
---	--	--	--	--	--	--

Commentaires/Témoignages:

Avez-vous rencontré un incident majeur lors de vos opérations de chargement ? Si oui, préciser la nature de l'incident.

Avez-vous des suggestions adressées à DP World pour l'amélioration des opérations de chargement ?

Merci de votre habituelle collaboration.

La table des matières

Résumé

Dédicaces

Remerciement

Liste des figures

Liste des tableaux

Sommaire

Introduction générale

Chapitre 1 : la gestion de réclamation client.....1

Section 1 : le marketing relationnel.....2

1. Définition du marketing relationnel.....2

2. Du marketing transactionnel au marketing relationnel.....3

3. Le marketing transactionnel comparé au marketing relationnel.....3

4. Les Applications du marketing relationnel.....4

5. Les formes du marketing.....5

6. Les missions du marketing relationnel.....6

7. Les objectifs du marketing relationnel.....7

8. Les limites du marketing relationnel.....9

Section 02 : la gestion de la relation client (CRM).....11

1. L'Apparition du CRM.....11

2. Le CRM est une culture d'entreprise.....	11
3. Définition de CRM.....	12
4. Les démentions de CRM	13
5. Les huit leviers du CRM.....	14
6. Les cinq étapes de CRM.....	15
7. Objectifs du CRM.....	18
8. Les avantages et les inconvénients du CRM.....	19

Section 03: la gestion de réclamation client21

1. Définition.....	21
2. Les enjeux de la réclamation client.....	22
3. Quelques caractéristiques de réclamation client	22
4. La nature de réclamation	23
5. Les principes directeurs de traitement de réclamation client.....	24
6. Les comportements efficaces pour traiter les réclamations.....	25
7. La démarche de la gestion des réclamations.....	27
8. Les Avantages de l'approche des Réclamations.....	29

Chapitre 2 : la qualité de service.....33

Section 01 : la notion de service.....34

1. Définition des services.....	34
2. Les spécificités des services.....	34

3. Les catégories d'offre en fonction d'un mix biens-services.....	36
4. Les différentes formes de service.....	37
5. La Typologie des activités de service.....	38
6. La notion de servuction.....	39
7. Définition de la servuction.....	39
8. Les éléments de la servuction.....	40
9. L'Interaction entre les éléments de la servuction.....	42
10. Les types de servuction.....	44

Section 02: la notion de la qualité.....45

1. Définition de la qualité.....	45
2. Les caractéristiques de la qualité	46
3. Les enjeux de la qualité du service.....	46
4. Les principes de la démarche qualité	49
5. Les outils de la qualité.....	51

Section 03: le concept de la qualité de service.....55

1. Définition.....	55
2. Les critères d'évaluation de la qualité de service.....	55
3. Les dimensions de la qualité de service.....	56
4. Les écarts principaux.....	59
5. La gestion de la qualité de service.....	61

6. Processus d'évaluation de la qualité de service.....	63
7. Les avantages de la qualité de service.....	64

Chapitre 3 : étude de cas DP World Djazair.....68

Section 1 : présentation générale de DP World Djazair.....69

1. Aperçu Historique de DP World Djazair.....	69
2. Présentation de l'entreprise Mère «Dubai Port World».....	71
3. Les ports mondiaux de Dubai.....	71
4. Investissement de la société port de Dubai international en Algérie.....	72
5. Les fonctions et les objectifs de DP World Djazair.....	74
6. Les services de DP World Djazair.....	75
7. Organisation de L'entreprise DP World Djazair.....	76

Section 2 : présentation de la méthodologie de l'enquête.....79

1. Le choix d'étude.....	79
2. Type d'analyse.....	79
3. Outil de recueil des données.....	80
4. L'entretien.....	80
5. Les types d'entretien.....	81
6. La direction commerciale.....	83
7. Le guide d'entretien.....	85

Section 3 : analyse des résultats de l'enquête.....88

1. Méthode de traitement des données.....	88
2. Analyse du premier axe.....	88
3. Analyse du deuxième axe.....	92
4. Analyse de troisième axe.....	94
5. Synthèse général.....	96
6. Propositions et suggestions.....	96

Conclusion générale

Bibliographie

Annexe

La table des matières