

République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de l'enseignement supérieur  
et de la recherche scientifique

Université du 08 mai 45, Guelma  
Faculté des sciences économiques et commerciales  
et sciences de gestion  
Département des sciences de gestion



**Mémoire présenté pour l'obtention  
du diplôme de Master en sciences de gestion  
Option: Entreprenariat et développement international**

## **Thème**

**L'impact de la qualité des services sur la satisfaction des  
clients dans les entreprises algériennes  
Cas : Algérie Télécom Mobilis (A.T.M) Guelma**

Réalisé par :

**Guebailia Hana**

Sous la direction de :

**Lakikza yassine**

Année universitaire 2013-2014

## *Dédicace*

*Je dédie ce modeste travail à :*

*A mes très chers parents qui ne m'ont pas cessé  
de m'encourager tout au long de mes études.*

*Toute ma famille sans exception.*

*A mon encadreur **lakikza yassine***

*Toutes les personnes qui se sont mises  
à mes côtés tout au long de l'élaboration de ce  
mémoire.*

*Mes amis*

*A tous mes collègues de EDI surtout **SARA,  
WAFA, AHLAM***

*A toute personne que je n'ai pas nommée ici et  
à tous ce qui m'ont aidé.*

# Sommaire

**Liste des tableaux.**

**Liste des figures.**

**Introduction générale..... A-B**

## **Chapitre I : concept sur la qualité des services**

Section 1 : la qualité .....5

Section 2 : le service .....25

Section 3 : la qualité dans les services .....30

## **Chapitre II : la satisfaction du client**

Section 1 : qu'est-ce qu'on entend par satisfaction .....44

Section 2 : les mesures de la satisfaction .....57

Section 3 : l'interaction entre la satisfaction et la qualité .....63

## **Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction du client Cas Algérie Télécom Mobilis**

Section 1 : présentation générale de l'entreprise ATM .....72

Section 2 : les étapes préliminaire de l'enquête de satisfaction. ....90

Section 3 : Analyse et interprétation du questionnaire. ....93

**Conclusion générale ..... 108**

**Bibliographie**

**Annexe**

## Liste des tableaux :

<b>Numéro</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
<b>1.1</b>	Avantages et inconvénients de la certification.	34
<b>3.1</b>	Répartition de l'échantillon selon le sexe	93
<b>3.2</b>	Répartition de l'échantillon selon l'âge	94
<b>3.3</b>	Répartition de l'échantillon selon le niveau étude	95
<b>3.4</b>	Répartition de l'échantillon selon la fonction	96
<b>3.5</b>	l'impact de l'intangibilité a la satisfaction du client	97
<b>3.6</b>	l'impact de Fiabilité a la satisfaction du client	98
<b>3.7</b>	l'impact de La réactivité a la satisfaction du client	99
<b>3.8</b>	l'impact de La Garantie à la satisfaction du client	99
<b>3.9</b>	l'impact de L'empathie a la satisfaction du client	100
<b>3.10</b>	le degré de satisfaction concernant la qualité du service offert par l'opérateur Mobilis	101
<b>3.11</b>	l'impact des 5 dimensions de la qualité du service	103

## Liste des figures

Numéro	Titre	Page
<b>Figure 1.1</b>	Différentes approches de la qualité	7
<b>Figure 1.2</b>	Le fondement de l'assurance qualité.	10
<b>Figure 1.3</b>	La qualité dans les services.	30
<b>Figure 2.1</b>	Besoins, attentes et satisfaction.	45
<b>Figure 2.2</b>	Les trois caractéristiques de la satisfaction	46
<b>Figure 2.3</b>	Le cycle de vie du client au cours d'un processus de fidélisation	53
<b>Figure 2.4</b>	Le processus d'écoute	63
<b>Figure 2.5</b>	De la qualité désirée à la qualité réalisée	64
<b>Figure 2.6</b>	Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue	64
<b>Figure 3.1</b>	L'Organigramme de la direction d'ATM	77
<b>Figure 3.2</b>	l'organigramme de l'agence MOBILIS -wilaya de Guelma-	78
<b>Figure 3.3</b>	Répartition de l'échantillon selon le sexe	93
<b>Figure 3.4</b>	Répartition de l'échantillon selon l'âge	94
<b>Figure 3.5</b>	Répartition de l'échantillon selon les Niveaux étude	94
<b>Figure 3.6</b>	Répartition de l'échantillon selon la fonction	95

## **Introduction générale**

Le passage à l'économie de marché ne laisse aucune chance à ceux qui ne s'y adaptent pas. Il incite les entreprises à faire de plus en plus appel aux meilleures techniques de positionnement et de gestion, entre autre l'adoption de nouvelles formes de management. Ces nouvelles formes permettent à l'entreprise de combiner de façon optimale ses différentes ressources (humaines et financières) et ce, dans le but d'améliorer continuellement la qualité de son offre dans un marché où la concurrence est de rigueur et où les exigences du client ne cessent d'accroître.

Ainsi, toute entreprise qui cherche la compétitivité doit d'une part, tenir compte des nouvelles exigences des consommateurs et de là l'intensité concurrentielle de son marché. En effet, plus la concurrence est ouverte plus les clients se montrent exigeants sur les notions de performance et de qualité. D'autre part, elle doit accorder beaucoup d'importance aux outils de gestion moderne en l'occurrence le marketing. Ce dernier constitue un facteur clé de succès car non seulement il permet à l'entreprise de mieux satisfaire ses clients (anticipation de leurs besoins et désirs), mais également il lui permet de conserver sa position sur son marché à travers la consolidation de son avantage concurrentiel.

Comme tous les autres secteurs de l'économie, le secteur des services n'a pas fait exception à ces changements, puisque la même logique de l'économie planifiée y était appliquée. A cet effet face à ces nouvelles mutations, l'Algérie c'est engagée d'une manière irréversible dans la voie de la libéralisation qui a mené l'entreprise algérienne.

Dans ce contexte, la qualité est devenue un élément incontournable dans un marché où règne la concurrence. Il est à préciser que, la qualité pour l'entreprise est une approche globale qui implique l'ensemble de ces acteurs et de ces partenaires à travers les quelles, toutes les fonctions vont se mobiliser à la recherche des performances et la satisfaction des clients. C'est dans ce sens que nous avons articulé notre problématique de recherche dans lequel nous tenterons de répondre à l'interrogation suivante :

***Quel est L'impact des dimensions de la qualité de service sur la satisfaction du client?***

Afin d'exploiter notre problématique pleinement, nous allons la décortiquer en des questions dérivées plus opérationnelles :

- Quel sont les différents types de dimensions de la qualité de service et lesquelles de ces dimensions ont une influence sur le client ?
- Est-ce que il y a une influence de la qualité du service sur le client ?
- Quel est le degré de satisfaction des clients d'Algérie Télécom Mobilis (ATM)?

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous nous sommes basé sur les hypothèses suivantes :

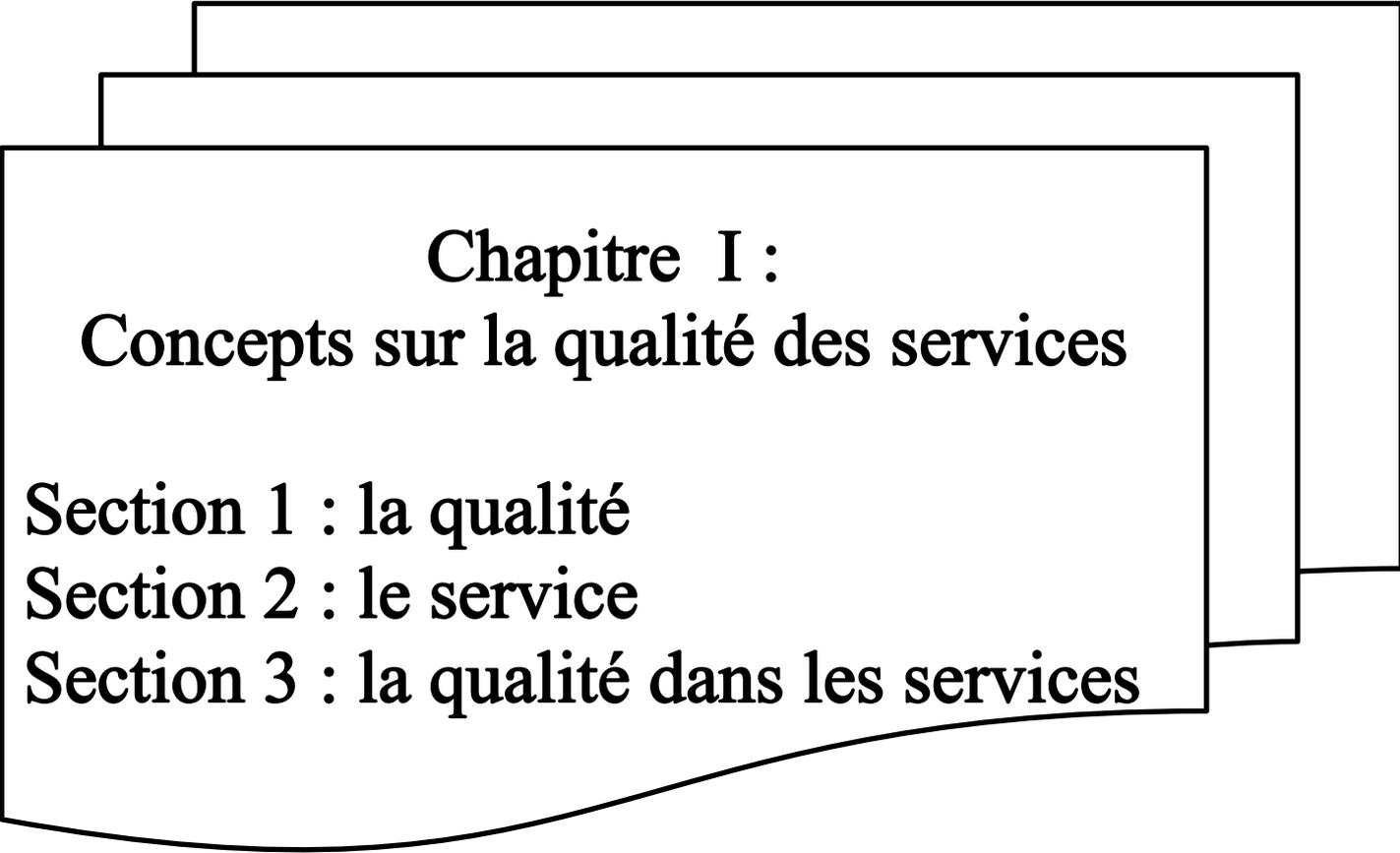
- Tous les dimensions de la qualité du service influence sur le client et son satisfaction.
- La qualité du service de l'institution Algérie Telecom Mobilis (ATM) est vraiment mauvaise.
- Le niveau de satisfaction concernant les clients Algérie Telecom Mobilis (ATM= est très élevé.

Le but de notre travail de recherche est de définir les différentes techniques et méthodes suivies par l'entreprise dans le domaine de la qualité de service et d'essayer de révéler ses lacunes et faiblesses afin de contribuer à son amélioration dans le sens que désirent les clients d'aujourd'hui. Pour arriver à ce résultat, la méthodologie de recherche que nous avons suivie consiste à diviser notre travail en trois chapitres:

Le premier chapitre sera consacré à la qualité des services, dans le second nous étudierons la notion de la satisfaction et son interaction avec la qualité de service. Et enfin dans le troisième chapitre nous traiterons la satisfaction de la clientèle d'Algérie Télécom Mobilis (ATM) Guelma.

Pour la conceptualisation du cadre théorique de notre travail, nous avons fait appel aux écrits les plus pertinents et récents dans le domaine de la qualité à savoir : les livres, les recherches précédentes, Internet...

Dans cette enquête nous avons utilisé le questionnaire comme outil de collecte d'information vue le nombre important des questionnés ainsi que sa facilité de conduite, quant au traitement des informations de ce questionnaire, nous avons utilisé la description, l'analyse et la comparaison par apport aux services offerts par d'autre compagnies.



**Chapitre I :**  
**Concepts sur la qualité des services**

**Section 1 : la qualité**

**Section 2 : le service**

**Section 3 : la qualité dans les services**

### **Introduction**

La qualité de service occupe aujourd'hui une place très importante dans les entreprises prestataires de service, qui conduit à la satisfaction des clients, dont ces derniers cherchent les produits et services qui leur procurent le maximum de satisfaction.

L'entreprise doit donc opter une meilleure démarche pour donner un meilleur service aux clients. A cet effet, nous nous sommes focalisés dans ce chapitre de parler de la qualité de service et pour mieux appréhender cette approche, nous allons aborder les concepts de la qualité en général, ceci fait l'objet d'étude de la première section de ce chapitre, la deuxième section sera consacrée à l'étude de l'approche de service, quant à la troisième section elle traitera la qualité de service.

### SECTION 1 : La qualité

Le mot «Qualité» est de plus en plus utilisé dans les entreprises, que ce soit dans le secteur alimentaire, industriel ou même dans le secteur des services, en particulier dans le monde informatique. Dans l'ensemble de ce dossier le terme «entreprise» désigne indépendamment toute entreprise, organisation ou association du secteur public ou privé. De la même façon le terme «Client» doit être pris au sens large de «bénéficiaire» et le terme «Produit» en tant que fourniture d'un livrable matériel ou immatériel (service). De nombreux concepts se cachent derrière la notion de «Qualité», ce dossier a pour but de définir les principaux termes et de comprendre les objectifs et les méthodes de mise en place d'une démarche qualité.

#### 1.1. Définition :

La qualité est définie par plusieurs auteurs et spécialistes, selon JOSEPH JURAN, la mission fondamentale de toutes entreprises de service est de fournir un service qui répond aux besoins de ses clients, cette mission essentielle (satisfaire les besoins de la clientèle) nous donne une première définition de la qualité

« *QUALITE = APTITUDE A L'EMPLOI* »<sup>1</sup>

La qualité est défini aussi comme : « *L'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les besoins des consommateurs* »<sup>2</sup>

Selon GUY LAUDOYER, « *la qualité d'un produit ou d'un service est constituée de l'ensemble de ses caractéristiques et aspects appréciables par le client et qui satisfont ses exigences et ceci, pour un prix donné.* »<sup>3</sup>

- Selon l'AFNOR :

" *La qualité est l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confère l'aptitude à satisfaire les besoins de ses utilisateurs* " <sup>4</sup>

Il découle de ces définitions les exigences suivantes :

---

<sup>1</sup> Juran (J), « *La qualité de service dans les entreprises* », éd d'organisation, Paris, 2001, P.11.

<sup>2</sup> Kotler Philip et Autres, « *Marketing Management* », édition Union Public ,10e édition, Paris, 2000, P. 90.

<sup>3</sup> LAUDOYER (G), « *La certification ISO9000, un moteur pour la qualité* », édition d'organisation, Paris, 2002, P.57.

<sup>4</sup> Jean-Marie CHATELET, « *Méthodes productique et qualité* », Ellipses, paris, 1996, p.12.

- a- La recherche de la satisfaction nécessite une analyse du point de vue de l'utilisateur : lorsqu'une entreprise fabrique un produit ou conçoit un service, elle doit faire en sorte que ce produit ou ce service soit apte à satisfaire les besoins de ses clients. Ces besoins sont de deux types : Il peut s'agir soit d'un besoin défini par l'utilisateur dans un contrat ou une commande, soit d'un besoin latent chez un grand nombre d'utilisateurs potentiels; ce besoin est défini par le producteur par l'intermédiaire d'une étude de marché.
- b- L'expression " aptitude à satisfaire les besoins " doit être traduite en un langage qui peut être compris par tous ceux qui participent à la fabrication du produit. Le langage utilisé pour décrire le produit est constitué par la caractéristique qualité. Les caractéristiques varient en fonction de la nature des produits fabriqués. S'il s'agit par exemple, d'un produit alimentaire, les caractéristiques seront liées au poids, au volume, à la teneur en matière grasse, en sucre, en colorant...etc.

### **1.2. Les caractéristiques de la qualité :**

#### **1.2.1. La qualité est la recherche de l'excellence :**

Dans ce sens, la fonction de la qualité est de mesurer cette excellence menant à certaines entreprises à réussir et à dominer le marché et assurant leur service.

#### **1.2.2. La qualité est relative :**

Elle est définie en termes d'attributs que l'on ne peut toujours définir et évaluer explicitement, si l'on suppose que des produits sont comparables, la qualité peut se définir comme une mesure pondérée des attributs de l'un par rapport à l'autre.

#### **1.2.3. La qualité définit l'approche de la valeur ajoutée pour le consommateur :**

C'est-à-dire, d'une part le profit que l'entreprise tire du consommateur. D'autre part. Ce qu'il est prêt à payer.

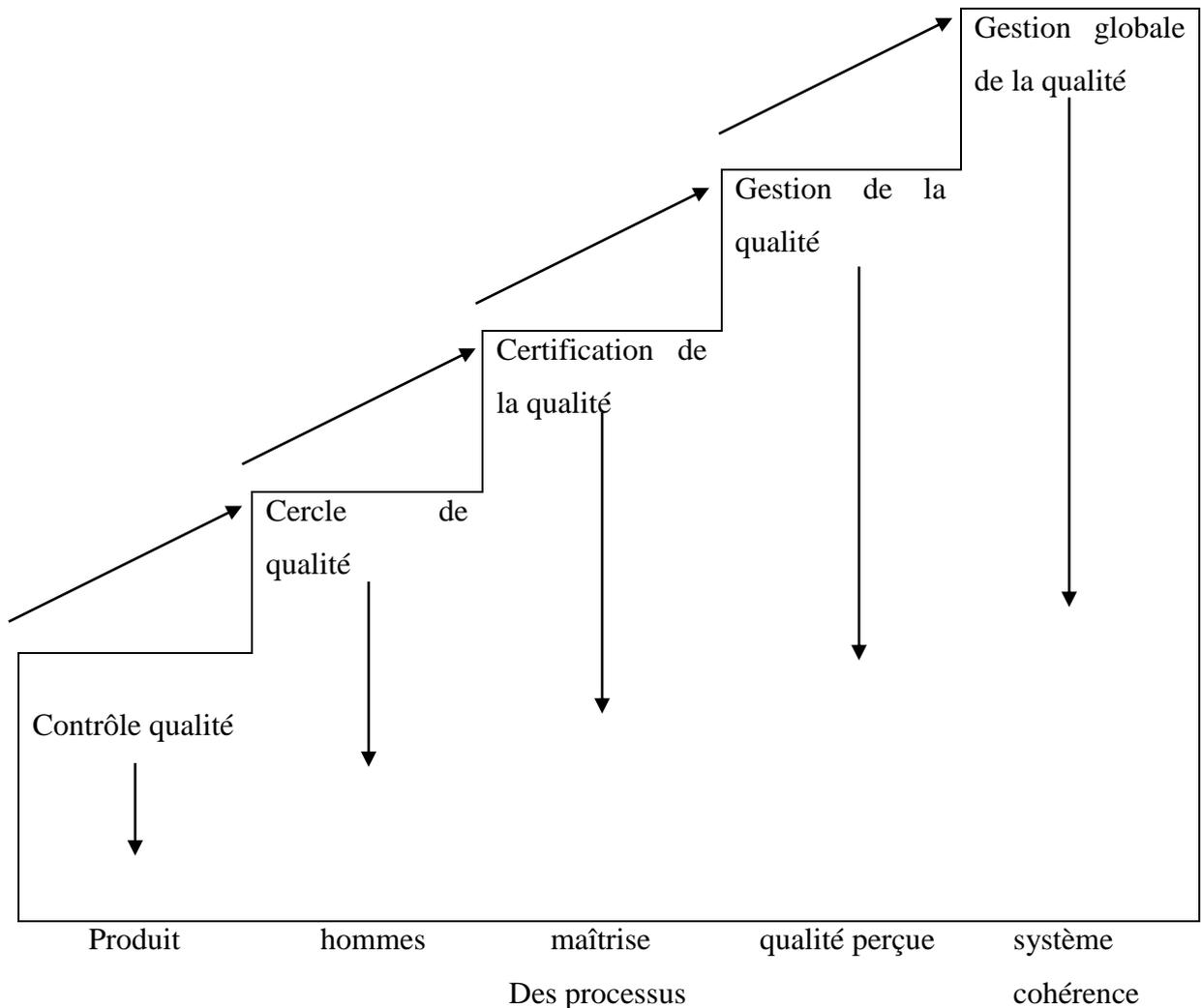
### **1.3. Les approches de la qualité :**

Traditionnellement, les entreprises ont recours à cinq (05) grandes approches en matière de qualité qui vont du contrôle qualité, en passant par l'instauration des cercles de la qualité, la certification qualité, la gestion qualité à la gestion globale de la qualité (total quality management), chacune de ces approches s'appuie sur un élément clé, plus en moins fédérateur, pilier de la démarche ainsi :

- Le contrôle qualité met l'accent sur le produit
- Les cercles qualité insistent sur la créativité des individus.
- La certification qualité met l'accent sur la maîtrise de processus.
- La gestion qualité privilégie la qualité perçue.

- La gestion globale de la qualité met l'accent sur les systèmes et la cohérence.

Figure N° 1.1 : Différentes approches de la qualité



**Source** : DIRIDOLLOU.B, CHARLE.V, *le client au cœur de l'organisation*, éditions d'organisations, Paris, 2000, p. 43.

### 1.3.1. Le contrôle qualité<sup>1</sup>

Le contrôle qualité apparaît de façon massive dans les entreprises au début des années 60, il consiste à contrôler la conformité du produit par rapport à une norme préétablie, c'est-à-dire on contrôle la conformité du produits par rapport à un cahier des charges qui contient un certain nombre de spécifications en acceptant des marges de tolérance, dans ce cas l'approche qualité est concentrée sur le produit il y a deux formes de contrôle de qualité :

<sup>1</sup> Mitonneau Henri, *Réussir le passage à la version 2000 de la norme ISO 9001*, édition Démos, Paris, 2000, P.168.

### **1.3.1.1. Le contrôle posteriori :**

Jusqu'aux années quarante, la qualité des produits était vérifiée à l'aide du contrôle à posteriori en sortie d'usine afin d'empêcher le produit défectueux d'arriver au client.

Après quelque temps il fallut remettre en question l'utilisation de cette pratique, car présentant plusieurs lacunes ; principalement le fait que la défaillance n'était détectée qu'après le processus de fabrication du produit alors que dans de nombreux cas les problèmes survenaient pendant les premières étapes de production.

### **1.3.1.2. Le contrôle à priori :**

Afin de remédier à la lacune du contrôle à posteriori, on pensa que c'était préférable de détecter les non-conformités au cours de processus de fabrication du produit. Après application de la méthode on se rendit compte que la quantité des produits défectueux ou non-conformité aux exigences spécifiées de qualité, diminua au fur et à mesure que des méthodes effectuées au niveau de chaque stade de production.

Cette méthode fut à son tour remise en question car dévoilant d'importantes insuffisances. En effet, de restreindre le champ d'application du contrôle au niveau du cycle de production ignorait complètement la qualité des fournitures et matière première utilisées dans la production.

Nous concluons que le contrôle sous ses deux formes ne modifie en rien la qualité et n'élimine en aucun cas le défaut mais ne fait que détecter la mauvaise façon. La prévention devient alors un élément primordial ; c'est la naissance du concept de « l'assurance qualité ».

### **1.3.2. Les cercles de qualité :**

Les cercles de qualité est une approche apparue au Japon dans les années 50, qui vise à mettre en face un petit groupe de personnes qui de façon volontaire exercent des activités de gestion de la qualité sur le lieu de travail, effectuant cette tâche de façon continue en tant que partie intégrante d'un programme de gestion de la qualité.

### **1.3.3. La certification qualité ou l'assurance qualité :**

Apparu au milieu de 20<sup>ème</sup> siècle aux USA, pour la prévention de la qualité dans les grands programmes spatiaux nucléaire, militaire, l'assurance qualité a pour objectif de fiabiliser tous les maillons de la chaîne et de garantir la régularité en matière de qualité de produit ou de service offert. Cette démarche vise de donner aux clients par un ensemble des dispositions préétablies concernant la fabrication d'un produit ou d'un service visant à donner confiance aux clients.

Nous pouvons alors donner la définition de la norme ISO 8402/1994 concernant l'assurance qualité :

## ***Chapitre I : Concepts sur la qualité des services***

---

*« Ensemble des activités préétablit et systématique mise en œuvre dans le cadre du système qualité et démontrées en tant que de besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité pour satisfaction aux exigences pour la qualité ».*<sup>1</sup>

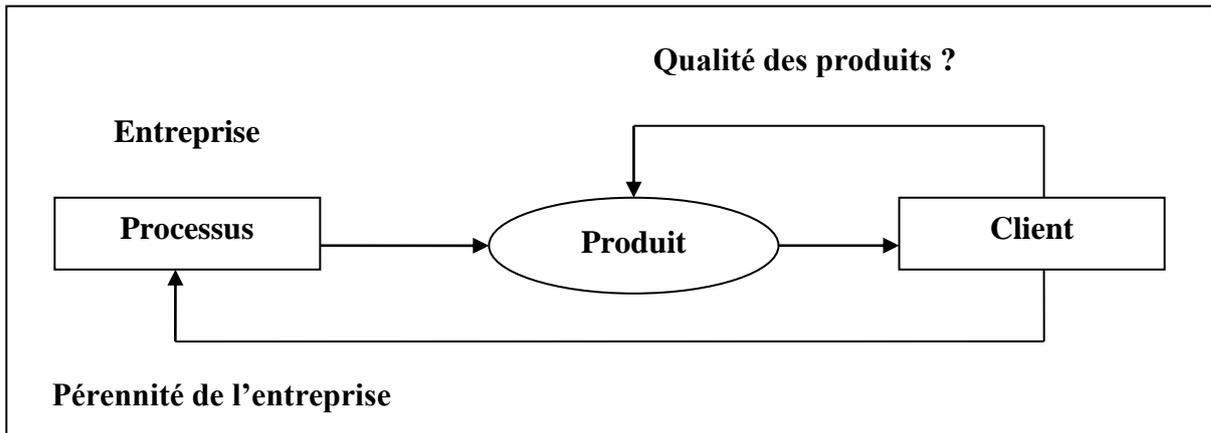
L'assurance qualité est un moyen important pour l'entreprise car elle lui permet de :

- Fidéliser les clients
- Fabriquer des produits de plus en plus complexes
- Baisser les coûts de revient

---

<sup>1</sup> JAMBERT (Claude) : *L'assurance qualité, les normes ISO 9000 en pratique*, P.14.

Figure N° 1.2 : Le fondement de l'assurance qualité.



**Source :** Jambert (Claude) : *L'assurance qualité, les normes ISO 9000 en pratique*, P.14.

### 1.3.4. La gestion de la qualité :

La gestion de la qualité est d'abord et avant tout centrée sur la satisfaction des besoins du client final et plus précisément sur la qualité perçue par le marché relativement à la concurrence, il s'agit donc d'identifier précisément les besoins des clients et d'en déduire les actions à mettre en place pour les satisfaire.

### 1.3.5. La gestion globale de la qualité :

La gestion globale de la qualité ou « total quality management », est un système de management basé sur les ressources humaines qui vise un progrès contenu dans le service aux clients à moindre coût.

Selon SHIBA le management de la qualité totale est défini comme suit :

« Nous définissons le management par la qualité totale comme un système évolutif, développé avec succès dans l'industrie, destiné à l'amélioration continue des produits et services, dans le but d'accroître la satisfaction du client dans un mode en rapide évolution »<sup>1</sup>.

Ces mêmes auteurs procèdent par la suite à l'explication de chacun des paramètres de la stratégie du management de la qualité totale, comme suit :

1. Les entreprises TQM : se concentrent sur les clients et la satisfaction de leurs besoins. Pour cela elles doivent pouvoir réagir rapidement à l'évolution des besoins du client et concentrer leurs ressources limitées sur les activités qui permettent de satisfaire ses besoins.
2. Les entreprises TQM : cherchent l'amélioration continue des processus conduisant à des produits et services de meilleure qualité. L'amélioration continue inclut le recours à une approche scientifique (analyse des faits, actions correctives, vérification des

<sup>1</sup> SHIBA Shoji: *Révolution du management par la qualité totale*, P.33.

résultats issus des différents changements), en permettant de réaliser des améliorations progressives pour conquérir rapidement de nouveaux marchés ainsi qu'une expérience réelle et effective. Ce processus d'amélioration doit être répété constamment pour atteindre des niveaux de qualité toujours plus élevée.

3. Les entreprises TQM : aspirent à une participation totale de leur personnel. L'ensemble des capacités de chaque membre de l'entreprise doit être utilisé et cela à leur niveau optimal, pour pouvoir réaliser l'amélioration continue des processus et pour rechercher la satisfaction du client.
4. Les entreprises TQM : doivent contribuer au développement des connaissances du réseau social (partager et échanger leur savoir-faire avec les autres entreprises). Cela représente une multitude d'avantages pour l'entreprise, en lui permettant d'éviter d'avoir à réinventer des méthodes, pouvoir appliquer plus rapidement les pratiques et enfin, créer une culture qualité où elle peut développer son activité.

- **Les principes du management de la qualité<sup>1</sup>**

Les normes révisées relatives au système de management de la série ISO 9000 version 2000 sont fondées sur huit principes du management de la qualité. Ces principes peuvent être utilisés par l'entreprise pour servir de moyen efficace à l'amélioration des performances de son management.

Nous pouvons alors exposer ces huit principes, qui peuvent constituer une base pour l'amélioration de la performance et l'excellence organisationnelle tout en citant les avantages à retirer de leur mise en pratique ainsi que les actions entreprise d'ordinaires par la direction pour s'appliquer.<sup>2</sup>

**Principe 1 : orientation client. :**

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

---

<sup>1</sup> Mitonneau Henri, *Réussir le passage à la version 2000 de la norme ISO 9001*, édition Démos, Paris, 2000, P.168.

<sup>2</sup> BARUCHE, (Jean Pierre): *La qualité de service dans l'entreprise : satisfaction et rentabilité*, édition Les Editions d'Organisation, Paris, 1992, P. 22.

### Avantages

- Augmenter les recettes et les parts de marché résultant de la souplesse et de la rapidité des réactions face aux opportunités du marché ;
- Efficacité accrue dans l'utilisation des ressources de l'organisme pour augmenter la satisfaction du client ;
- Plus grande loyauté des clients conduisant à un renouvellement des relations d'affaires.

### **Principe 2 : Leadership.**

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

### Avantage :

- Les buts et les objectifs de l'organisme sont compris par le personnel et le motivent ;
- Les activités sont évaluées, alignées et mises en œuvre de façon unifiée ;
- Les défauts de communication entre les différents niveaux d'un organisme sont réduits au minimum.

### **Principe 3 : Implication du personnel :**

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

### Avantage:

- Personnel motivé, impliqué et engagé pour l'organisme.
- Innovation et créativité pour atteindre les objectifs de l'organisme.
- Membres du personnel responsables de leurs performances individuelles.
- Personnel soucieux de participer et de contribuer à l'amélioration continue.

### **Principe 4 : Approche processus :**

Un résultat escompté est atteint de façon plus efficace lorsque les ressources et activités afférentes sont gérées comme un processus.

### Avantage :

- Coût et durée de cycle réduits par l'utilisation efficace des ressources.
- Résultats améliorés, cohérents et prévisibles.
- Focalisation sur les opportunités d'amélioration et classement par ordre de priorité.

### **Principe 5 : Management par approche système.**

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

Avantage :

- Intégration et alignement des processus qui permettront d'atteindre au mieux les résultats désirés.
- Aptitude à focaliser les effets sur les processus clés.
- Confère aux parties intéressées la confiance dans la cohérence, l'efficacité et l'efficience de l'organisme.

### **Principe 6 : Amélioration continue.**

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

Avantage :

- Avantages concurrentiels grâce à des capacités organisationnelles améliorées ;
- Alignement des activités d'amélioration à tous les niveaux par rapport aux objectifs stratégiques de l'organisme ;
- Souplesse et rapidité de réaction face aux opportunités.

### **Principe 7 : Approche factuelle pour la prise de décision.**

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

Avantage:

- Décision bien informée ;
- Meilleure aptitude à démontrer l'efficacité des décisions antérieures par références à des données factuelles enregistrées ;
- Optimisation des coûts et des ressources.

### **Principe 8 : Relation mutuellement bénéfique avec les fournisseurs.**

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

Avantage:

- Aptitude accrue à créer de la valeur pour deux parties.
- Souplesse et rapidité des réactions face à l'évolution du marché ou des besoins et des attentes des clients.
- Optimisation des coûts et des ressources.

### **1.4. Les enjeux de la qualité**

#### **1.4.1. L'enjeu pour le client :**

##### **1.4.1.1. La satisfaction :**

Il n'est d'industrie durable que celle qui vend de la bonne qualité. On oublie le prix qu'on a payé une chose ; on oublie le temps pendant lequel on l'a impatientement attendue ; mais on se souvient des services qu'elle vous a rendus ou refusés. Car le prix ne se paie qu'une fois ; la livraison n'a lieu qu'une fois ; mais l'usage est de tous les jours.

Le respect du contrat est le minimum qu'on puisse attendre de son fournisseur. Ne pas respecter son cahier des charges est à coup sûr le meilleur moyen de mécontenter son client.

##### **1.4.1.2. La fidélisation :**

Un client fidèle est un client qui :

- Vous confie ses besoins dans votre activité ;
- Vous prescrit ;
- Est immunisé contre l'attraction de vos concurrents.

Il est important d'avoir en mémoire qu'il coûte en moyenne cinq fois moins de fidéliser un client existant que d'en conquérir un nouveau.

#### **1.4.2. L'enjeu pour le collaborateur :**

##### **1.4.2.1. L'appui dans l'action de chacun :**

L'amélioration de la qualité du travail est un facteur d'accroissement d'efficacité. Les gens sont libérés d'un travail négatif et pénible.

Toute personne peut contribuer à l'amélioration de son travail, à la condition d'y être associée. Cinq postulats :

- Chacun, chacune a des idées ;
- Les gens n'aiment pas le gâchis ;
- Ils aiment le travail bien fait et veulent pouvoir être fiers de leur « production » ;
- Chacun veut être respecté, considéré quel que soit l'échelon de ses responsabilités ;
- Les gens acceptent de moins en moins une vision réductrice de leur travail.

##### **1.4.2.2. L'aide à l'animation managériale :**

Autrefois, le management consistait à faire passer les idées de la direction dans les mains de ses salariés.

Aujourd'hui, le management est l'art de motiver son équipe vers la satisfaction durable de ses clients, qu'ils soient internes ou externes.

**Leader + Equipe** —————> **Client**

Il s'agit aujourd'hui d'orienter la culture de l'entreprise vers la satisfaction du client, la qualité étant un des piliers de la croissance interne.

### **1.4.2.3. La cohésion :**

L'insuffisance de volonté contributive de quelques-uns conduit à des comportements attributifs fréquents. Ils se manifestent par l'imputation d'une responsabilité à d'autres ou par l'usurpation d'un métier. Climat peu favorable pour progresser en équipe...

L'entreprise n'est pas une addition de compétences. Mais une multiplication de compétences.

Les démarches qualité proposent une nouvelle façon de travailler dans les structures existantes (et non la même façon de travailler dans de nouvelles structures).

Il s'agit de développer la communication horizontale par les relations clients/fournisseurs internes et par le partage des problèmes.

### **1.4.3. L'enjeu pour l'entreprise**

#### **1.4.3.1. L'amélioration du fonctionnement :**

Un certain nombre d'auteurs indique que les gains potentiels en matière de qualité peuvent s'élever jusqu'à 20% du chiffre d'affaire.

#### **1.4.3.2. La différenciation :**

Il s'agit d'accroître le pouvoir d'attraction et la notoriété de l'entreprise. La mise en œuvre d'une démarche qualité renforce quatre avantages concurrentiels :

- L'accueil et l'écoute des clients ;
- Des produits/services constamment adaptés ;
- La réactivité et la capacité 'anticipation ;
- L'image d'excellence.

L'enjeu est de taille car un client satisfait le dit à trois personnes. Un client mécontent le dit à dix personnes.

Aujourd'hui le client est devenu exigeant et infidèle. C'est normal, il a le choix : partout l'offre excède la demande.

### **1.4.3.3. Le développement :**

Si les efforts de productivité sont nécessaires pour une entreprise, ils ne sont plus suffisants pour garantir son développement.

**Compétitivité = Productivité X Qualité**

### **1.5. Les facteurs de non qualité**

#### **1.5.1. Ignorance des attentes des clients**

Pour offrir une prestation conformes aux attentes des clients, il faut une étude de marché et plus exactement l'étude des attentes, si l'entreprise n'investit pas dans la recherche marketing, cela va la conduire à l'ignorance des attentes de ses clients, car c'est dernières évoluent très rapidement dans le temps.

#### **1.5.2. L'inexistence des normes**

Les normes sont les règles qui régissent le concept qualité et qui permettent de définir et d'attribuer les tâches à chaque employé afin de répondre aux attentes des clients.

A cet effet, l'entreprise qui ne répond pas à ces normes, risque d'avoir un produit qui ne satisfait les attentes des clients.

#### **1.5.3. La discordance entre les normes et le service offert :**

Un écart considérable entre les normes établies par la direction et le service offert peut avoir des conséquences négatives sur l'entreprise. Ces écarts peuvent être causés par plusieurs facteurs à savoir :

- Le non-respect du personnel de ces normes établis.
- La non diffusion de ces normes par la direction.
- Personnel mal préparé ou surchargé.
- Pannes d'équipements.

#### **1.5.4. Le manquement aux promesses :**

Cela veut dire promettre plus et offrir moins. Si les promesses sont au de la de la capacité de l'entreprise, c'est l'image de l'entreprise qui sera touchée par l'insatisfaction de la clientèle.

### **1.6. Les méthodes et les outils de la qualité<sup>1</sup> :**

#### **1.6.1. Les méthodes de la qualité :**

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

##### **1.6.1.1. Les cercles de la qualité :**

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

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

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

---

<sup>1</sup> J-P. HUBERAC : guide des méthodes de la qualité, édition MAXIMA, Paris, 1999, P.131.

### **1.6.1.2 Le Kaizen :**

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

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

### **1.6.1.3. Le Benchmarking :**

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

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

Le benchmarking est donc un processus continu d'évaluation des performances et des activités de l'entreprise par rapport aux meilleures performances mondiales dans le domaine observé (les best in class). Il existe plusieurs types de benchmarking que nous pouvons citer comme suit :

- **Le benchmarking interne :** qui consiste à comparer entre elles et les filiales d'une même entreprise.
- **Le benchmarking concurrentiel :** qui permet de se comparer avec ses concurrents.
- **Le benchmarking par fonction :** qui permet de comparer les activités qui sont communes à l'ensemble des entreprises, tout secteur confondu

### **1.6.1.4. L'analyse de la valeur :**

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

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

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

### 1.6.1.5. L'autodiagnostic

L'autodiagnostic consiste à détecter les points faibles à améliorer en priorité, par leur incidence directe sur la satisfaction du client et cela au sein d'une entreprise, d'une direction ou encore au niveau d'une unité de production ; cette dernière est la plus importante par son lien direct avec le produit.

### 1.6.1.6. Le poka-yoké:

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

### 1.6.1.7 La méthode des 5 S :

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

### 1.6.2. Les outils qualité :

Dans son sens le plus strict, l'**outil qualité** est un moyen ou un instrument conçu pour réaliser de façon efficace une tâche précise, selon un mode opératoire bien défini, relativement autonome. Il permet de cibler et d'appuyer les activités d'amélioration et de changement.

En effet on distingue huit outils de la qualité à savoir :

- La feuille de relevés (outil préalable)
- Le brainstorming
- Le vote pondère
- La matrice de compatibilité

- Diagramme d'Ishikawa
- Le QQQQCP
- Le diagramme de Pareto
- Le logigramme

### 1.6.2.1. La feuille de relevés :

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

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

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

### 1.6.2.2. Le brainstorming :

Le brainstorming consiste à Résoudre un problème en recherchant les causes et les solutions possibles, Développer la créativité et l'émergence d'idées nouvelles, auxquelles personnes individuellement n'auraient pensé.  $1+1=3$  **La synergie du groupe**

C'est un travail de groupe composé de 8 à 15 personnes, choisies de préférence dans plusieurs disciplines avec un animateur. Le maximum d'idées devra être exprimé et noté sur un tableau (papier-calque) visible de tous. Quoiqu'il en soit, des pauses seront ménagées entre chaque réunion pour laisser reposer les idées émises et pour mieux les réexaminer par la suite.

Le déroulement du Brainstorming peut-être décrit en trois phases :

#### - **Phase de recherche**

Les participants exprimeront les uns après les autres toutes les idées leur venant à l'esprit sans restriction. L'exercice doit se dérouler dans la discipline : on écoute ce que l'autre dit.

Aucune idée aussi étrange soit elle, ne doit être réprimée. Le Brainstorming a lieu dans un esprit de progression du bien commun. Pas de censure ni de critique. Il faut exprimer le

maximum d'idées. Plus il y a d'idées, plus on a de chances de trouver la solution.

### **- Phase de regroupement et de combinaison des idées**

Le groupe cherchera à exploiter, améliorer les idées émises. On pourra faire des analogies, exprimer des variables ou des modifications. Certaines idées se verront complètement dénigrées, et d'autres aux contraires encensés. Cependant Ces critiques ne s'adresseront

Jamais à l'auteur de l'idée, et il faudra savoir garder le sens de l'humilité, car l'important n'est pas de savoir qui a eu l'idée, mais de voir ce que l'on peut en tirer.

### **- Phase de Conclusion**

Au terme de l'exercice, il faudra faire l'analyse des causes suspectées et des solutions proposées. Discerner celles du domaine réalisable, de celle du domaine de l'utopie.

Les solutions et les causes dégagées devront alors être confrontées aux exigences de l'entreprise, ainsi qu'aux autres outils. On adoptera donc la meilleure des solutions.

#### **1.6.2.3. Le vote pondéré :**

C'est une Technique de sélection finale du problème que le groupe souhaite résoudre en premier, à partir des résultats d'un vote simple (Technique de présélection des problèmes à traiter suite à une séance de brainstorming).

Les sujets sont classés par ordre de priorité avec une pondération en fonction de leur classement (par exemple 3 pour très important, 1 pour peu important... ou inversement).

#### **1.6.2.4. La matrice de compatibilité :**

C'est un outil d'aide à la prise de décision permettant de rechercher :

- Un problème
- Une solution
- Une action à entreprendre
- Suivant des critères de choix
  - Objectifs
  - Contraintes
  - Fonctions

### **1.6.2.5. Diagramme D'Ishikawa :**

Le diagramme d'Ishikawa est un outil graphique qui sert à comprendre les causes d'un défaut de qualité ; il sert à analyser le rapport existant entre un problème et toutes les causes possibles.

Le diagramme d'Ishikawa permet :

- De classer les causes liées au problème posé
- De faire participer chaque membre à l'analyse
- De limiter l'oubli des causes par le travail de groupe
- De fournir des éléments pour l'étude des solutions
- La construction du diagramme d'Ishikawa est basée sur un travail de groupe
- Pratiquer auparavant un brainstorming et trouver toutes les causes possibles au problème. Chacun doit émettre ses opinions librement sur les origines possibles
- Classer les causes en grandes familles.
- Apprécier la ou les causes principalement responsables par le groupe de travail
- Vérifier les opinions de chacun
- Agir sur la ou les causes pour corriger le défaut en donnant des solutions en mettant en place des actions correctives

### **1.6.2.6 Le QQQQCP :(qui, quoi, ou, quand, comment, pourquoi) :**

Le QQQQCP sert à identifier le problème dans son ensemble à partir de six (06) questions, il permet d'avoir sur toutes les causes du problème, des informations suffisantes pour déterminer avec exactitude quelle est la cause principale. Ces informations sont souvent basées sur des observations, de fait que l'on consigne au cours d'enquêtes. Cela permet d'identifier les aspects essentiels du problème. Cette technique se réalise grâce à ces questions suivantes : Qui, Quoi, Où, Quand, Comment, Pourquoi.

### **1.6.2.7 Le diagramme de Pareto :**

Faire apparaître les causes les plus importantes qui sont à l'origine du plus grand nombre d'effets. Exemple, 20% des causes sont à l'origine de 80% des conséquences. Cette méthode simple, claire et efficace permet la prise de décision par le groupe. Ce diagramme est élaboré en plusieurs étapes :

- Lister les problèmes ou causes
- Quantifier l'importance de chacun
- Déterminer le pourcentage de chacun par rapport au total
- Classer ces pourcentages par valeurs décroissantes, la rubrique "divers" étant toujours en dernier rang
- Représenter graphiquement le diagramme

### **1.6.2.8 Le logigramme :**

Le logigramme permet de visualiser de façon séquentielle et logique les actions à mener et les décisions à prendre pour atteindre un objectif.

Le logigramme, comme outil de clarification d'un procédé, et donc d'amélioration de celui-ci, est particulièrement un travail de groupe. En dessinant le logigramme ensemble, l'équipe :

- Développe une compréhension commune de la situation.
- Contribue à une meilleure connaissance du procédé plutôt qu'une personne seule.

## **1.7. Le pourquoi de la qualité :**

La qualité comme nous l'avons vu est indispensable et cela pour plusieurs raisons et buts.

### **1.7.1 Les raisons :**

L'entreprise opte la démarche qualité, parce que le client est devenu plus exigeant et plus informé, donc il faut répondre à ces attentes. Ainsi, la qualité est la seule approche qui peut déterminer le positionnement de l'entreprise et qui améliore sa notoriété et surtout, c'est une arme pour faire face à la concurrence.

### **1.7.2 Le but de la qualité :**

La qualité a un but principal qui est externe, c'est-à-dire, mieux servir les clients en leur offrant ce qu'ils désirent quand ils le désirent et cela à travers :

- Une identification précise des clients potentiels
- Une écoute attentive de leurs besoins.

Deux autres buts peuvent être ajoutés mais qui se trouvent à l'interne de l'entreprise à savoir :

- un but social, qui consiste à accroître l'intérêt du personnel pour son travail en le responsabilisant, en renforçant l'esprit de groupe et en développant chez lui un sentiment de fierté à l'égard de l'entreprise.
- un but économique qui consiste à renforcer la compétitivité de l'entreprise dans un contexte ultra concurrentiel, augmenter son efficacité et en fin d'accroître sa rentabilité.

### **1.8. Les prix qualité :**

La conception de la Qualité se décline dans un environnement concurrentiel, influencé par les impératifs économiques d'une qualité du produit à une qualité définie relativement par rapport aux clients. Cette évolution de la conception de la qualité est envisagée dans une logique de maîtrise de la qualité des produits, du processus industriel, du fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble.

La qualité est aussi caractérisée par le modèle de l'amélioration ou les techniques de travail en groupe sont affinées et il s'agit de maintenir ses parts de marché et de satisfaire ses clients.

La qualité vit aussi sous le signe de l'anticipation : innovation, veille, adaptabilité et prévision des attentes du client deviennent indispensables pour offrir des services qui feront la différence.

Cette amélioration continue de la qualité conduit vers l'excellence qui peut être mesurée par rapport à des critères bien choisis, c'est dans cet esprit qu'ont été mis sur pied les prix qualités suivants :

- Le Prix De Ming
- Le Prix Malcolm Baldrige
- Le Prix Européen de la Qualité

- Le Prix Français de la qualité

Ces Prix qualité ont tous pour vocation de promouvoir les meilleures pratiques de la qualité dans le monde. Chacun d'entre eux met l'accent sur des aspects spécifiques, permettant ainsi d'évaluer l'efficacité des méthodes de management de la qualité adoptées par les organismes.

## SECTION 2 : LE SERVICE

### 2.1. Définitions :

Étymologiquement le mot « service » vient de latin « servus », qui signifie esclave, mais il ne sous-entend pas une relation dominante dominée, mais tout simplement être à l'écoute de client en conservant une relation fondée sur le respect mutuel.

Selon le dictionnaire **LAROUSSE**, le service est l'action que l'on fait pour être utile et pour faire plaisir à quelqu'un.

Quant aux spécialistes en la matière ils le définissent comme suit :

Pour KOTLER et DUBOIS « *Un service est une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété, un service peut être associé ou non un produit physique.* »<sup>1</sup>

De leur côté, **LANGÉARD**. Définissent le service comme « *la résultante de l'interaction entre trois éléments de base, le client, les supports physique et le personnel en contact, cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client* »<sup>2</sup>.

Ainsi pour **HOROVOTZ (J)** Le service est « *l'ensemble de prestation qui répond aux attentes des clients en fonction de l'image du prix et de la réputation en cours* »<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Kotler (P) et Autres, «Marketing Management». 10<sup>ème</sup> édition, .op.cit, P. 443.

<sup>2</sup> Langarde (E) et Autres «La servuction, le marketing des services ».Ed Mc Graw-hill, Paris, 1987, P.16.

<sup>3</sup> Horovotz (J), «la qualité du service à la conquête du client » inter éditions, Paris, 1987, P.9.

*Les services recouvrent toute activité humaine faite pour autrui et qui ne se concrétise pas dans un objet".<sup>1</sup>*

A partir de ces définitions, nous pourrions distinguer les différentes caractéristiques ou spécificités de service.

### **2.2. Les spécificités du service<sup>2</sup> :**

On peut distinguer quatre (04) caractéristiques essentielles de service qui sont les suivantes :

#### **2.2.1. L'intangibilité :**

La différence qui existe entre un bien et un service, c'est que ce dernier n'est pas un objet matériel. Autrement dit, le service ne peut être vu, senti ou touché.

#### **2.2.2. L'inséparabilité :**

Le service est fabriqué au même temps qu'il est consommé et cela signifie à la fois la simultanéité, la proximité physique et il ne suit pas les règles chronologiques classiques.

**Produit** → **distribution** → **consommation.**

#### **2.2.3. L'hétérogénéité :**

C'est-à-dire que la nature de service peut varier en fonction de sa production, du client et de moment qui rend son homogénéité plus complexe. Cette dernière se différencie selon le niveau socioculturel et géographique.

#### **2.2.4. La périssabilité :**

C'est à dire que le service ne se stocke pas, cette spécificité est une conséquence directe de l'inséparabilité de service, car ce dernier est consommé en même temps qu'il est produit.

Ces caractéristiques sont comme nous les voyons tout ce qui fait l'avantage et en même temps la complexité de la prestation. Autrement dit, le service rend difficile son évaluation avant son utilisation à cause de la simultanéité de sa fabrication et de sa consommation.

---

<sup>1</sup>Baruche, (Jean Pierre): *La qualité de service dans l'entreprise : satisfaction et rentabilité*, édition Les Editions d'Organisation, Paris, 1992, P. 22.

<sup>2</sup> KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard), 10ème, op.cit, P. 445.

### 2.3. Les différents types de service :

Les services ont des multiples formes qui les différencient et cela selon leur nature et le degré de nécessité qu'ils revêtent à nos yeux. De plus une entreprise ne se limitera pas à offrir un service isolé à ses clients, mais il faut un service élémentaire par lequel le client trouvera beaucoup plus de commodité et autres éléments qui peuvent mieux le satisfaire. Pour cela on peut distinguer des services dits périphériques autour d'un service de base.

#### 2.3.1. Le service de base :

C'est un service par lequel un client est poussé à faire son acquisition en vue de satisfaire ses besoins principaux.

#### 2.3.2. Le service périphérique

Un service périphérique, c'est une prestation par laquelle le client trouvera un « plus » à son service de base, qui rehaussera sa valeur et qui permet de faire un service plus performant

Ce « plus » constitué d'un ensemble des services de moindre importance par apport au service de base proprement dit.

Un service périphérique est un facteur déterminant pour le client, car il influe grandement sur son choix.

### 2.4. Le système de servuction

J.LENDREVIE, J.LEVY et D.LINDON, définissent la servuction comme suit : « *La servuction est l'organisation des moyens matériels et humains nécessaire à la prestation de service* »<sup>1</sup>

EIGLIER.P et LANGEARD.E définissent la servuction comme : « *L'organisation systématique et cohérentes de tous les éléments physique et humains de l'interface client, entreprise, nécessaire à la réalisation d'une prestation de service, dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de la qualité ont été déterminées.* »<sup>2</sup>

A partir de ces deux définitions, on peut déduire que la production d'un service dépend d'une mobilisation des moyens physiques et humains et à travers cela on peut spécifier les différents éléments de la servuction.

---

<sup>1</sup> Lendrevie (J) et Autres, « *MERCATOR, théorie et pratique du marketing* », 7<sup>ème</sup>, éd., Dalloz, Paris, 2003, P.1013.

<sup>2</sup> EIGLIER (P) et Autres «*La servuction, le marketing des services*», éd Mc Graw-hill, Paris, 1981, P.15.

### 2.4.1. Les éléments de système de servuction :

Les éléments d'un système de servuction sont les suivants :

- **le client** : Celui-là est un élément primordial et sa présence est absolument indispensable car sans lui le service ne peut exister.
- **le support physique** : Il s'agit de matériel qui aussi indispensable à la production de service et qui est nécessaire soit pour le personnel en contact, soit pour le client, soit le plus souvent les deux à la fois.
- **Le personnel en contact** : Il s'agit des personnes employées par l'entreprise de service et qui sont en contact direct avec le client.
- **Le service** : Celui-ci est le résultant des trois éléments de base qui sont le client, le support physique et le personnel en contact.
- **Le système d'organisation interne** : Cet élément est considéré comme une partie non visible par le client de l'entreprise des services. Il est constitué par le support physique et le personnel en contact, dirigés par l'organisation interne de l'entreprise, cette dernière qui est constituée de toutes les fonctions classiques de l'entreprise (finance, marketing, ressource humain...etc.).Ce système d'organisation interne a une influence directe sur le support physique et sur le personnel en contact.

### 2.5.Le résultat des services :

Le résultat de service est généralement défini comme étant : « la somme des valeurs ajoutées des activités du prestataire, conjuguée à la participation du client (la coproduction de service), qui répondent mieux à ses besoins. »<sup>1</sup>

Pour cela les résultats de service dépendent de trois principes fondamentaux à savoir :

#### 2.5.1. Informé le client a priori de la prestation du service :

Ce principe montre combien l'information précise du client en amont sur les détails de la prestation est un élément important du service et de la garantie du résultat. Son grand avantage est qu'elle informe le client sur les détails de la prestation et l'engagement de service. Un autre avantage est l'information du client sur les limites de la prestation, qui

---

<sup>1</sup> JEAN (L). « *Garantir le service* », édition d'organisation, Paris, 2000, P. 25.

consiste à réduire les écarts entre les attentes clients et le service attendu. Ceux-ci provoqués par la rumeur, la bouche à oreille et une mauvaise interprétation du service.

Le résultat de service commence donc par une information précise du client sur la prestation détaillée avec toutes les bornes définies pour éviter le flou qui met le consommateur en situation de méfiance.

### **2.5.2. La réception du service :**

Le résultat de service c'est aussi ce que reçoit le client, donc la prestation en tant que telle, est le cœur de service, la raison pour laquelle le client fait appel au prestataire, elle doit être performante selon le coût, le délai, la qualité de la prestation et de la relation, cette dernière est plus importante dans les secteurs des services, car ces domaines reposent beaucoup plus sur une performance humaine.

### **2.5.3. La perception du service :**

La perception du service est infléchie par des éléments particulièrement ténus, ceux de l'ambiance. Elle est toujours subjective, elle n'appartient qu'à un client et à lui seul, mais le prestataire peut développer les signes qui mettent le client dans une disposition de consommateur positif.

Le résultat de service est un amalgame complexe de ce que connaît, reçoit et perçoit le client. La complexité est liée au fait que chaque client est un individu unique qui a un niveau de connaissance, un besoin et une perception qui lui sont propres.

## **2.6. La garantie de service**

Pour dissiper les inquiétudes des clients, certaines entreprises de service ont mis en place une organisation qui matérialise la prestation, c'est-à-dire elle la rend transparente pour le client et elle rend l'utilisation du service plus simple. Autrement dit, le prestataire de service entreprend une démarche volontariste pour préciser les moyens, les méthodes, les outils, la qualité voulue et les étapes clients qui vont amener le service à son terme avec un bon résultat.

Cette approche de l'offre de service modifie fondamentalement la programmation du service car elle permet de mettre en place une organisation interne qui répond aux besoins des clients. Cependant, la garantie de service n'est pas toujours possible, ne serait-ce que pour des raisons de sécurité du client.

### Section 3 : La qualité de service :

#### 3.1. Définitions :

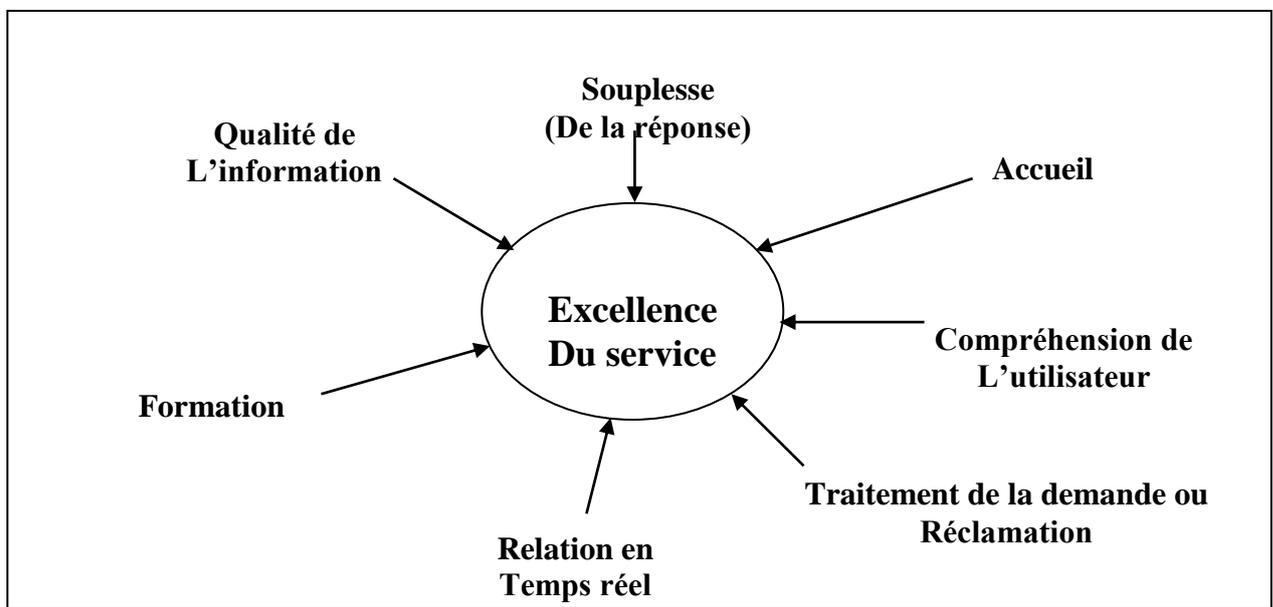
JAQUE HEROVITZ, définit la qualité de service comme suit : « *La qualité de service est le niveau d'excellence que l'entreprise a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible, c'est en même temps, la mesure dans laquelle elle s'y conforme.* »<sup>1</sup>

La qualité de service est aussi « *la satisfaction globale que prouve l'ensemble des services élémentaire proposés par l'entreprise aux clients et qui déterminent le niveau de performance.* »<sup>2</sup>

« *La qualité de service c'est la prestation, la mise à disposition, l'accompagnement, le conseil, le service après-vente associé au service principal, en quelque sorte la dimension humaine qui se trouve à chaque instant du service* »<sup>3</sup>.

Donc la qualité de service est la différence entre le service attendu et la perception de l'offre réelle. Cette différence est négative quand l'offre est inférieure aux attentes, et positive lorsque l'offre est supérieure ou égal aux attentes.

Figure N° 1.3 : La qualité dans les services.



Source : [www.ualityandco.com](http://www.ualityandco.com); (24/05/2014 à 21 :00).

#### 3.2. Les mesures de la qualité de service

<sup>1</sup> HEROVITZ (J). op.cit, P.46.

<sup>2</sup> HARMEL (L). « La qualité de service », édition Saint-Denis, 2005, P. 82.

<sup>3</sup> BARUCHE Jean-Pierre, op.cit., P. 17

Mesurer la qualité de service est à la fois le point de départ et arrivée d'une démarche qui vise à satisfaire les clients, la mesure de la qualité de service peut être envisagée en deux parties :

- Les mesures externes : c'est la prestation des performances de l'entreprise par les consommateurs.
- Les mesures internes : c'est la qualité du travail ou de processus à l'intérieur de l'entreprise (les employés).

### **3.2.1. Les mesures externes :**

Des différentes méthodes complémentaires utilisées par les entreprises de service en vue de mesurer la qualité de leur service qui sont :

- La méthode de l'incident critique
- La gestion des réclamations
- Le client mystère
- La carte de commentaires
- L'enquête de satisfaction.

#### **3.2.1.1 La méthode de l'incident critique**

Cette méthode est purement qualitative, qui consiste à collecter des informations à l'aide d'entrevues individuelle auprès des clients, qui permet ainsi à l'entreprise de détecter les difficultés éprouvées par la clientèle.

#### **3.2.1.2 La gestion de la réclamation :**

Elle consiste à enregistrer les plaintes des clients et fournir des réponses précises par l'entreprise, cette méthode est comme la précédente, elle permet à l'entreprise de déterminer les difficultés et observer les tendances, cependant la gestion des réclamations exige des ressources humaines et un budget important.

### **3.2.1.3 Le client mystère :**

Il fait partie du personnel de l'entreprise, il observe les conditions réelles dans lesquelles les clients sont accueillis, cette méthode permet d'observer le comportement des employés dans la réalité.

### **3.2.1.4 La carte de commentaire :**

C'est un questionnaire mis à la disposition des clients pour préciser les réclamations, les compléments ou les suggestions.

### **3.2.1.5 L'enquête de satisfaction :**

Cette méthode permet à l'entreprise de se positionner par rapport à la concurrence sur la perception de la qualité, d'analyser les causes « internes » et de connaître les responsables de l'insatisfaction des clients, c'est une méthode statistique reposant sur l'échantillon. (Sera mieux détaillé dans le prochain chapitre de satisfaction)

## **3.2.2. Les mesures internes :**

Ces mesures insistent souvent sur la conformité de l'environnement et le climat de travail offert aux employés et la mise en place des indicateurs de performance propre à chaque département.

On peut distinguer trois **(03)** types de mesures internes spécifiques au climat de travail.

- une enquête auprès de la direction destinée à connaître les degrés de satisfaction des dirigeants par rapport à la manière dont l'entreprise est gérée. elle porte sur le climat qui règne au sein de la direction.
- une enquête d'opinion auprès des employés qui détermine le climat du travail.
- une enquête sur la satisfaction interne destinée à vérifier si les différents départements, les différentes fonctions et le personnel de l'entreprise fonctionnent en équipe et entretiennent des relations du client à client.

### 3.3.Certification et norme :

#### 3.3.1. Certification :

##### 3.3.1.1 Définition :

La certification peut être définie comme : « la constatation délivrée par un organisme faisant autorité que les exigences de la norme sont appliquées. Elle donne confiance au client en l'aptitude de l'entreprise à s'approvisionner en fournitures conformes à ce qui est convenu »<sup>1</sup>.

D'après la glossaire de qualité la certification est : « une affirmation par une tierce partie par laquelle il établit avec un certain niveau de confiance que les produits processus ou services dûment identifiés satisfont à toutes exigences de norme ou autre spécifications technique déterminées ».

Et d'après Jean-Bertrand BARUCHE en matière de certification : « il faut éviter les extrêmes :

- Croire qu'il faut tout codifier pour être efficace ;
- Croire que la motivation et la compétence suffisent »<sup>2</sup>.

La certification est une procédure qui permet d'attester la conformité d'un produit, d'un service ou d'une organisation à un référentiel donné, une norme par exemple. On peut distinguer trois types de certification :

- La certification de personne qui atteste la compétence de professionnels au regard des critères préétablis.
- La certification des produits ou des services qui attestent, que leurs caractéristiques sont conformes à des spécifications techniques généralement normalisées.
- La certification d'entreprise qui atteste la conformité d'un aspect de l'entreprise à un référentiel donné comme la conformité aux normes **ISO 9000**.

Ce troisième type de certification est très important pour toutes les entreprises qui souhaitent de garantir la qualité de leur prestation de service.

---

<sup>1</sup> LAUDOYER (G) : *La certification un moteur clé de la qualité*, édition d'organisation, Paris, 1993, P.50.

<sup>2</sup> BARUCHE Jean-Pierre, op.cit., P.23.

### 3.3.1.2. Pourquoi la certification :

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

**Tableau N° 1.1 : Avantages et inconvénients de la certification.**

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

Source : site Internet [www.qualite.fr](http://www.qualite.fr) (21/05/2014 à 15h33).

### 3.3.1.3 Les étapes de la certification :

La mise en œuvre de système de management de la qualité passe par huit étapes principale<sup>1</sup> :

#### Etape 1 : diagnostic de l'existant

Ce diagnostic est réalisé sous forme d'un audit qui prend en compte les différents points de la norme et la fonction de l'entreprise qui a une incidence sur la qualité de ce produit. Ce diagnostic donne lieu à un rapport qui présente l'état des lieux par rapport aux exigences de la norme et propose un plan d'action

Cette étape a pour objet :

- Connaissance de l'activité de l'entreprise ;
- Identification des processus de l'entreprise ;

---

<sup>1</sup> RAHMUNI Nadir : *La maîtrise de gestion qualité après certification : cas SOCOTHYD* (mémoire de licence), INC, 2002, PP.35.36.

- Mesure de la formation (procédure, écrites) des activités par rapport aux exigences de modèle (norme ISO) ;
- Elaboration de plan d'action sur la mise en œuvre de système.

Elle doit permettre de diagnostiquer les points critiques de l'entreprise par rapport à ses clients et à son organisation.

### **Etape 2 : lancement de la mise en œuvre.**

Il est important de mettre en œuvre un système de management qualité adapté à l'entreprise et non pas à l'entreprise d'adopter un système de management modèle.

### **Etape 3 : formation à la gestion d'un système de management qualité.**

Le but de formation du personnel est la compréhension du système et du rôle de chaque acteur dans le système.

L'enjeu de la formation est aussi de faire comprendre à l'ensemble du personnel les enjeux de la mise en œuvre d'un système de management orienté vers le « client » et de les assurer face à l'obligation d'une certaine formation.

### **Etape 4 : mise en place du système de management qualité.**

Il convient que l'entreprise doit :

- Réorganiser et mettre en place des actions d'amélioration ;
- Elaborer des documents écrits nécessaires à la gestion du système : méthode, instructions de travail ;
- Elaboration du manuel qualité ;
- Diffuser la documentation, plan de communication.

L'entreprise doit aussi fixer son propre niveau de formalisation en fonction de ses activités de l'autonomie de personnel.

### **Etape 5 : gestion du système du management de qualité.**

IL convient que l'entreprise doit :

- Formaliser les enregistrements qualité ;
- Mettre en place les indicateurs de la qualité ;
- Suivre les actions mises en place ;
- Exploiter les données recueillies ;
- Amélioration d'une manière continue le système.

L'important est de mettre en œuvre une amélioration continue. Celle-ci passe obligatoirement par la mise en place d'indicateurs pour mesurer la performance, pour constater les écarts par rapport aux objectifs fixés.

### **Etape 6 : formation / mise en œuvre de l'audit qualité interne.**

Dans cette étape on trouve :

- Le choix, le profil du ou des auditeurs qualité interne ;
- La formation des auditeurs qualité interne ;
- L'élaboration du planning d'audit (calendrier, thème) ;
- La mise en œuvre des actions correctives.

### **Etape 7 : audit interne.**

Cette étape permet à l'entreprise de :

- Valider l'adéquation et la conformité entre le modèle (norme ISO retenue), référentiel (système qualité en place) et la réalité (l'existant) ;
- Mettre en œuvre des actions coactives ;
- Elaborer la revue de direction.

### **Etape 8 : audit de certification.**

L'entreprise doit choisir l'organisme certificateur. L'audit de certification porte sur un examen de la conformité du système de management de la qualité par rapport aux référentiels choisis, un examen de la cohérence du système et sur la vérification de son application effective.

Enfin, la certification est valable trois ans avec des audits de suivi semestriels.

#### **3.3.1.4 L'après certification**

Le système doit être vécu de façon itérative pour des progrès continus. Les améliorations nécessaires sont introduites en permanence dans le système de management de la qualité pour être ensuite introduites dans la réalité.

Parallèlement, le concept de gestion de la qualité s'impose sur l'ensemble du système qualité en ce qui concerne l'offre et le système qualité même. D'abord appliqué à la production il déborde vers toutes les activités concernées par l'élaboration de l'offre et même au-delà, conduisant au concept de « Total Quality control »

#### **3.3.2. Les normes :**

La norme est un document écrit, accessible au public, établissant une règle de jeu évolutive concernant les lignes directrices ou les spécifications techniques, dont l'observation n'est pas obligatoire.

##### **3.3.2.1 définitions :**

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

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

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

- La norme :

La norme c'est : « un document écrit accessible au public établissant une règle du jeu évolutive concernant les lignes directrices ou les spécifications technique dont faisant intervenir l'accord de toutes les parties concernées destinée à une application répétitive et continue et visant l'avantage optimal de la communauté dans son ensemble »

- La norme assurance qualité :

Une norme assurance qualité est : « une liste d'exigence générale à satisfaire en vue d'assurance la qualité ». Elle a pour objectif principal de faciliter l'évaluation des fournisseurs et les comparaisons entre ceux-ci mais aussi de guider les fournisseurs dans la mise en place de leur système d'assurance qualité.

Elle est élaborée par un organisme reconnu (accréditer) en faisant intervenir toutes les parties concernées. Cette dernière est destinée à une application répétitive et contenue, et visant l'avantage optimal de la communauté dans son ensemble.

### **3.3.2 Les types de normalisation**

Il peut y avoir plusieurs normes, nous trouverons celles de l'entreprise. Ce sont des règles établies par l'entreprise elle-même qui correspondent à la gestion de ses affaires. Les normes nationales, c'est l'ensemble des réglementations fixées par un organisme national dont l'objectif est d'assurer un système harmonisé quant à l'application des règles de qualité sur l'ensemble des entreprises et les normes internationales tel que les normes **ISO 9000**, ce sont des textes qui définissent les modalités qu'une entreprise doit respecter pour réaliser un produit ou un service de qualité.

### **3.4. Objectifs et importance de la qualité de service :**

#### **3.4.1. Objectif de la qualité de service :**

L'objectif de la qualité de service est de :

- Comprendre l'intérêt de la démarche qualité et de la certification d'entreprise ;
- Evaluer les enjeux, les investissements nécessaires, les résultats attendus ;
- Disposer d'éléments de pilotage et de maîtrise de votre projet de démarche qualité ;

- Pouvoir engager une démarche qualité saine, en évitant les lourdeurs procédurières, en préservant la souplesse et la culture de votre entreprise.

### **3.4.2. L'importance de la qualité de service :**

La qualité de service a un impact considérable sur la rentabilité de l'entreprise puisqu'un service de qualité engendre une satisfaction des clients, cette dernière de son côté peut engendrer une fidélisation et une expansion du marché de l'entreprise.

Dans le cas contraire, si le service offert est de mauvaise qualité cela influe négativement sur la rentabilité de l'entreprise. Autrement dit, un mauvais service conduira à l'insatisfaction des clients qui engendrera la perte de ces derniers. A noter ici, qu'un mauvais service ne peut être remplacé par un meilleur comme c'est le cas pour les produits car l'une des caractéristique du service est l'indivisibilité.

### **3.5. Les déterminants de la qualité de service :**

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

- **L'accès** : Le service doit être facilement accessible sans retard ni attente
- **L'information** : le service doit être décrit complètement en terme facile, compréhensible et lisible par le client
- **La compétence** : le personnel doit avoir les connaissances et la qualification nécessaire pour assurer la prestation de service.
- **La courtoisie** : le personnel doit être amical, respectueux et attentif.
- **La crédibilité** : l'entreprise et ses employés doivent nécessairement mettre en confiance le client.
- **La fiabilité** : la prestation de service doit être complète corresponde aux attentes.
- **La capacité de réaction** : le personnel doit réagir rapidement et efficacement a toutes enquête ou problèmes de client.

## *Chapitre I : Concepts sur la qualité des services*

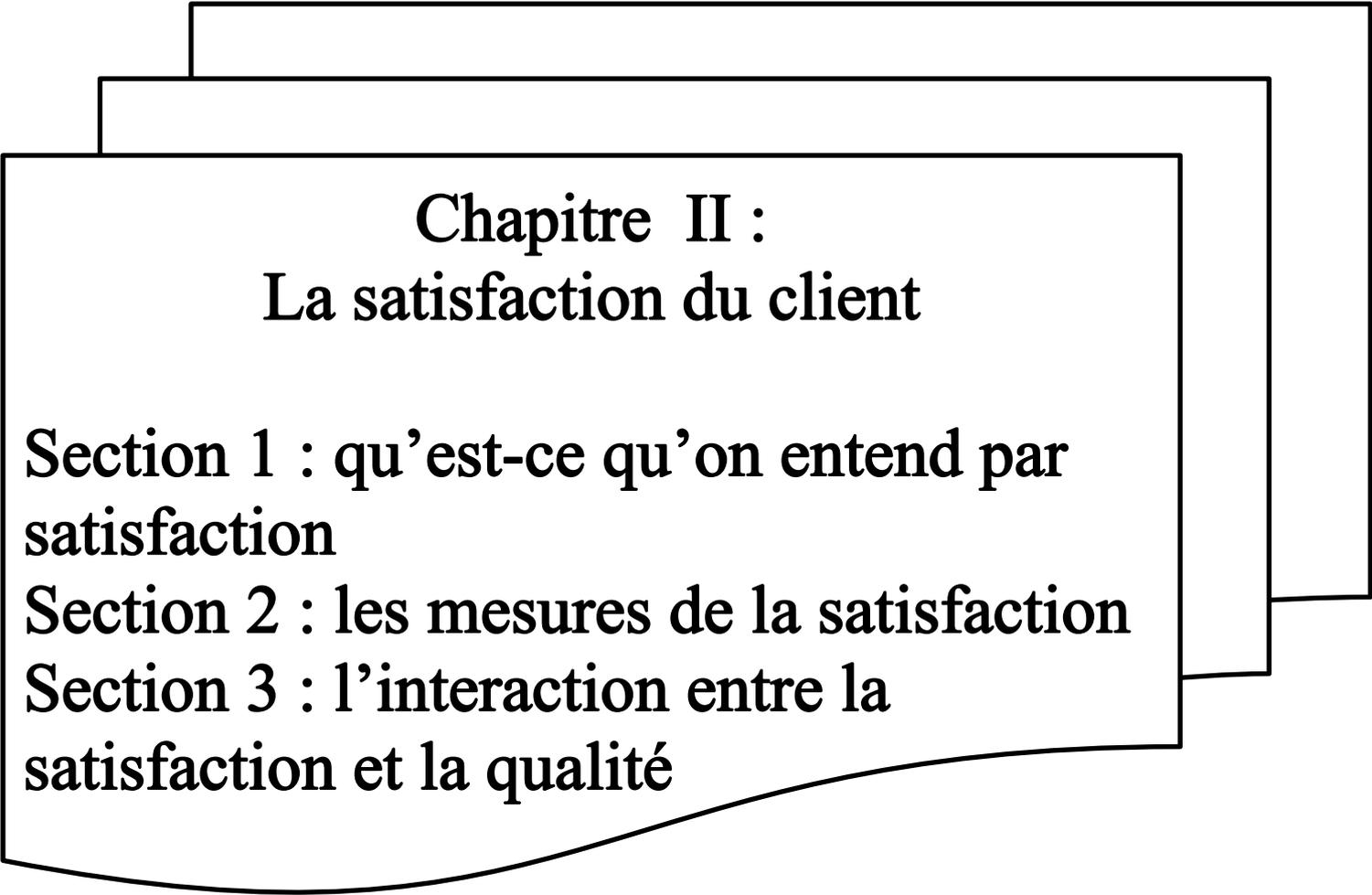
---

- **La sécurité** : le service doit être fourni dans les conditions de sécurité parfaites.
- **La matérialisation** : les produits attachés aux service doivent correspondre au niveau de la qualité.
- **La compréhension de client** : le personnel doit être toujours à l'écoute des clients pour identifier leur besoin.

### **Conclusion :**

Dans ce premier chapitre, nous avons passé en revue les différents aspects des concepts : qualité, service et qualité de service. Ainsi nous pouvons dégager les points suivants :

- Le client est l'arbitre final de la qualité; ainsi un produit de qualité, du point de vue du client, ne signifie pas nécessairement un produit de luxe ou de haut de gamme mais plus simplement un produit qui plaît, c'est-à-dire, un produit qui répond à la demande et aux attentes d'un groupe d'acheteurs - cible.
- Le service est une "performance" mise à l'échange dans le but de satisfaire les besoins de ses utilisateurs ; il se distingue d'un bien par son intangibilité, son indivisibilité, sa variabilité et sa périssabilité.
- La prestation du service suppose l'organisation d'un ensemble de moyens matériels et humains dans le cadre d'un système de production appelé "servuction". Ainsi le service n'est que le résultat de l'interaction entre les trois éléments de base de ce système à savoir : le personnel en contact, le support physique et le client.
- Les clients apprécient la qualité des services sur des critères différents. La satisfaction ou l'insatisfaction des clients sont le résultat d'un processus d'évaluation compliqué en quelque sorte et qui consiste dans la comparaison entre le service "attendu" et le service "perçu" par le client durant l'expérience du service.



**Chapitre II :**  
**La satisfaction du client**

**Section 1 : qu'est-ce qu'on entend par satisfaction**

**Section 2 : les mesures de la satisfaction**

**Section 3 : l'interaction entre la satisfaction et la qualité**

### **Introduction**

L'objectif suprême de l'entreprise est de créer une clientèle. Mais pour conquérir durablement un client, il faut d'abord bien connaître ses besoins et ses modes d'achat car le client aujourd'hui, cherche parmi les produits ou les services offerts, ceux qui procurent le maximum de satisfaction, cette dernière est l'objet de notre recherche dans ce chapitre où nous allons essayer de cerner cette notion (satisfaction) à travers l'étude de différents éléments qui la composent à savoir :

Sa définition, ses caractéristiques puis nous déterminerons comment satisfaire le client, et comment réaliser cette satisfaction à travers des méthodes et techniques que doit l'entreprise faire appel, en fin nous allons révéler l'interaction entre la satisfaction et la qualité de service.

### Section01 : Qu'est-ce qu'on entend par satisfaction

#### 1.1. Approche client :

##### 1.1.1. Définition d'un client :

Un client, au sens économique, est l'acheteur d'un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur.

ISO définit le client comme étant « le destinataire d'un produit fourni par le fournisseur ».

Les définitions les plus courantes du client sont :

« Le client c'est celui qui paie »<sup>1</sup>.

« Le client c'est celui que l'on sert »<sup>2</sup>

Le client est distingué du consommateur, d'une part parce que le consommateur n'est pas forcément l'acheteur, d'autre part parce que l'acheteur d'un équipement, service ou bien professionnel ne fait pas un acte direct de consommation. Il y a lieu également de distinguer le terme client des termes utilisateurs ou usagers (terme utilisés plutôt dans les services publics, ou les utilisateurs n'ont pas le choix des fournisseurs). Une autre expression définit également la clientèle : le chaland, un terme qui a vieilli et est en moins utilisé mais qui reste présent dans les vocables comme zone de chalandise ou achalandage.

##### 1.1.2. Définition d'un besoin :

Selon Kotler et Dubois « les besoins correspondent à des éléments nécessaire à survie : Nourriture, air, eau, vêtement, abri. L'individu a également fortement besoin de se divertir, de s'éduquer et de s'amuser, ces besoins primaires, le besoin deviennent des désirs lorsque leur correspondent des objets spécifique »<sup>3</sup>.

Les besoins sont le fruit de l'interaction entre l'individu et l'environnement. Il existe trois grands types de besoin : les besoins primaires, le besoin fondamental et les besoins secondaire.

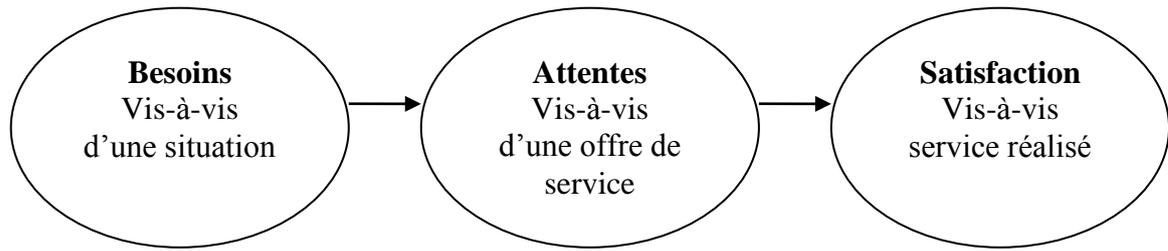
---

<sup>1</sup> MONIN Jean-Michel : *La certification qualité dans les services*, édition AFNOR, Paris, 2001, P.41.

<sup>2</sup> Ibid., P.41.

<sup>3</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, « Marketing Management », édition Pearson ,12e édition , France , 2006.p.167.

Figure N° 2.1 : Besoins, attentes et satisfaction.



Source : MONIN Jean- Michel : *La certification qualité dans les services*, P.104

### 1.1.3. Principes et objectifs des besoins des clients : 1

#### Les Principes :

- Analyser les tendances socio-économiques et les problématiques clients.
- Analyser le profil des clients cibles.
- Analyser la vision des clients sur leurs besoins.
- Analyser les comportements des clients actuels.

#### Les Objectifs :

- Identifier les besoins (approche collective).
- Identifier l'évolution de ces besoins.
- Identifier leurs critères d'appréciation.
- Comprendre la hiérarchie de leurs critères.

Evaluer le niveau de prestations espéré sur chacun de ces critères

### 1.2. La satisfaction :

#### 1.2.1. Définitions :

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

---

<sup>1</sup>Ibid., P.168.

## Chapitre II : La satisfaction du client

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

Selon Jaque LENDREVIE & Denis LINDON : « *la satisfaction d'un consommateur est un état psychologique après l'achat et la consommation d'un produit qui naît à la fois d'un processus comparatif et complexe.* »<sup>2</sup>

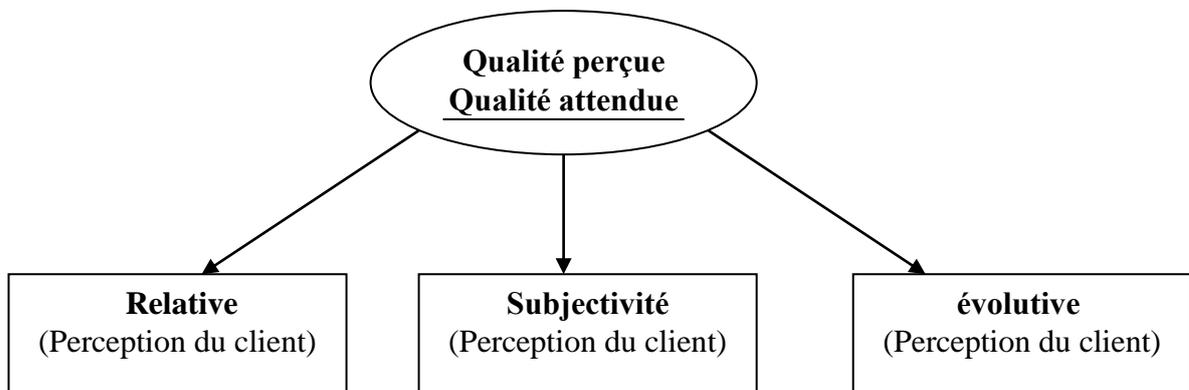
Quant à, Yves LEGOLVAN : « *la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un besoin ou un désir.* »<sup>3</sup>

### 1.2.2. Les trois caractéristiques majeures de la satisfaction

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

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

Figure N° 2.2 : Les trois caractéristiques de la satisfaction



**Source :** Ray Daniel, mesurer et développer la satisfaction clients, éditions d'organisations, Paris, 2002, p : 24.

<sup>1</sup>Ibid., P.169.

<sup>2</sup> LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D), op.cit, P .911 .

<sup>3</sup> LEGOLVAN (Y), « *Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre* », éd d'organisation, Paris, 1995, P .186 .

## ***Chapitre II : La satisfaction du client***

---

### *1.2.2.1 La satisfaction est subjective :*

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

Mais n'oublions pas que dans ce cas, seul compte la perception du client, puisque c'est lui qui choisit son fournisseur.

### **1.2.2.2 La satisfaction est relative :**

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

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

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

### **1.2.2.3 La satisfaction est évolutive :**

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

### **1.2.3. Comment satisfaire un client :**

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

### **1.2.3.1 Bien connaître son client :**

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

### **1.2.3.2 Management participatif :**

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

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

### **1.2.3.3 Il faut progresser et mesurer en utilisant les méthodes et outils de la qualité :**

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

## **1.3. La fidélisation :**

### **1.3.1. Définition de la fidélité :**

La fidélité est un attachement, une constance de la relation dans le temps.

Dès 1978 la fidélité à la marque est définie comme une réponse comportementale, partielle (non aléatoire), exprimée à travers le temps, par une unité de prise de décision, par rapport à une ou plusieurs marques alternatives et qui inclut une attitude fortement positive envers cette marque.

Il apparaîtra ensuite la notion d'engagement - attachement psychologique émotionnel à une marque à l'intérieur d'une classe de produit - et de sensibilité à la marque (Kapferer et Laurent, 1983).

Enfin, pour Mowen (1995) la fidélité à la marque est le degré d'attitude positive du consommateur vis-à-vis d'une marque, l'engagement envers elle et l'intention de continuer à l'acheter.

*Cette définition est importante car le concept de fidélité se rapproche du sens commun des relations humaines en introduisant la notion d'engagement, donc de loyauté. »<sup>1</sup>*

La fidélité vient au consommateur lorsque les efforts (tel qu'un effort financier) pour changer de marque, de produit ou de fournisseur sont trop importants pour pouvoir espérer un gain significatif du changement.

### **1.3.2. L'importance de la fidélité :**

La fidélité des clients, des employés, et des actionnaires de l'entreprise est une cause principale de son succès ou de son échec.

La fidélisation client, étroitement liée au marketing relationnel, apparaît en effet comme un des moyens essentiels qui permet de répondre à plusieurs évolutions majeures des marchés :

- Développer un cœur de clients attachés à l'entreprise pour lutter contre une forte concurrence ;
- Différencier les offres et les actions commerciales pour répondre à l'évolution du comportement du consommateur (désir d'une plus grande personnalisation, maturité commerciale...)
- Réduire les coûts commerciaux (investissements en fidélisation plus faibles que les investissements en prospection, amortissement des coûts d'acquisition d'un client sur une plus longue durée).

---

<sup>1</sup> LENDREVIE, (Jacques) et LINDON, (Denis) : *Mercator. Théorie et pratique du marketing*. 6e édition, DALLOZ, Paris, 2000, P 592.

## *Chapitre II : La satisfaction du client*

---

Dans le contexte concurrentiel actuel, les entreprises songent davantage à défendre leur propre portefeuille de clientèle, plutôt que de conquérir de nouveaux clients. Etant donné que « *le rapport des coûts de fidélisation aux coûts de conquête varie en moyenne de 1 à 3 mais peut atteindre un rapport de 1 à 10* »<sup>1</sup>, l'investissement dans un **programme de fidélisation** semble judicieux.

Si une entreprise veut fidéliser un client, il faut faire le maximum pour le satisfaire.

Mais lorsqu'un client achète un produit ou un service, il espère forcément être satisfait. C'est le minimum que l'entreprise puisse faire.

Il est tellement rare que les prestations soient supérieures aux attentes, que lorsque cela se produit, l'entreprise, outre le fait d'être sur le point de fidéliser son client, **peut** bénéficier d'une publicité gratuite et très efficace.

Un client satisfait n'a pas de raison particulière de s'adresser à une entreprise concurrente mais il n'a pas non plus de raison de s'obstiner à rester **fidèle**. La seule raison qui pourrait l'inciter à fréquenter la même entreprise réside dans la peur de ne pas être satisfait.

Une offre concurrente rassurante ou très innovante pourrait le convaincre de prendre ce "risque". Et c'est justement une des raisons pour lesquelles les entreprises doivent **fidéliser leurs clients satisfaits**.

Afin de pouvoir lutter contre l'indifférence vis-à-vis de ses clients, l'entreprise doit les fidéliser, en les traitant différemment, c'est-à-dire, leur accorder de l'importance et les récompenser autant que possible.

La fidélisation de la clientèle, repose sur un travail d'identification, de reconnaissance et de remerciement des clients.

### **1.3.3. Les différents types de fidélité:**

#### **1.3.3.1 La fidélité absolue ou relative :**

La fidélité telle que la conçoivent les responsables marketing et telle qu'ils cherchent à l'obtenir de leurs clients est la fidélité absolue.

---

<sup>1</sup> LENDREVIE, (Jacques) et LINDON, (Denis), op.cit., P.924.

Il en est ainsi pour les entreprises qui vendent des services par abonnement exemple et pour qui un client est fidèle s'il renouvelle son abonnement à l'échéance, et infidèle s'il ne le renouvelle pas.

Mais, le plus souvent, la conception de la fidélité chez les responsables marketing est plus modeste : ils considèrent qu'un client leur est fidèle s'il fait chez eux la plus grande partie, ou au moins une partie importante de ses achats pour une catégorie déterminée de produits ou de services. Dès lors la fidélité du client est un attribut susceptible de varier par degrés. L'objectif de l'entreprise n'est plus de rendre les clients totalement fidèles, mais d'augmenter leur fidélité.

Enfin, pour mieux connaître le niveau de fidélité du consommateur, il faudra, également se fier à la fidélité relative, c'est-à-dire la comparaison entre le niveau de fidélité à une marque et le niveau de fidélité aux marques concurrentes.

### **1.3.3.2 La fidélité objective et subjective :**

La fidélité peut être définie soit d'une manière objective, en se référant à des comportements effectifs, soit d'une manière subjective, en se référant à des attitudes mentales d'attachement ou de préférence.

Cependant une mesure purement objective de la fidélité n'est pas toujours suffisante, en ce sens qu'elle ne permet pas toujours, à elle seule, d'apprécier la solidité de la fidélité d'un client et par conséquent de prédire son comportement futur. Il peut arriver qu'un client se soit montré, pendant une certaine période de temps, fidèle à une marque, à un produit pour des raisons de commodité, de routine, ou d'absence d'offres alternatives intéressantes, sans avoir pour elle un attachement réel.

Dans ce cas, la fidélité sera fragile et pourra disparaître du jour au lendemain sous l'effet du changement circonstanciel.

C'est pour cela que la plupart des auteurs qui s'intéressent au concept de fidélité, considèrent que la fidélité doit être définie et mesurée non seulement comme un comportement mais aussi comme une attitude mentale.

Comme toutes les attitudes, l'attitude de la fidélité à l'égard d'une marque possède trois composantes principales qui peuvent être mesurées par des enquêtes :

## *Chapitre II : La satisfaction du client*

---

- Une composante cognitive : A savoir l'ensemble de croyances sur la marque considérée, se traduisant par une préférence rationnelle pour elle.
- Une composante affective : A savoir un ensemble des sentiments de sympathie, d'affection ou d'attachement à l'égard de la marque.
- Une composante conative : C'est-à-dire une intention plus ou moins arrêtée d'acheter si possible, à l'avenir, la marque considérée

### *1.3.3.3 La fidélité passive et la fidélité active :*

On distingue deux types de fidélité :

#### **\*La fidélité passive :**

La fidélité passive est celle que l'on observe dans les comportements (fréquence d'utilisation, durée de la relation), mais qui ne s'appuie pas sur une fidélité attitudinale (attachement)

Elle peut résulter de l'inertie (routine) : le client achète toujours la même marque parce que pour lui ce comportement est plus facile.

Le cas extrême de la fidélité passive est la fidélité forcée ; dans ce cas le client est fidèle parce qu'il n'a pas le choix, Par exemple, pendant une longue période les Français étaient fidèles à France Télécom pour leur téléphone à domicile, tout simplement parce qu'il n'y avait pas de concurrence.

#### **\*La fidélité active :**

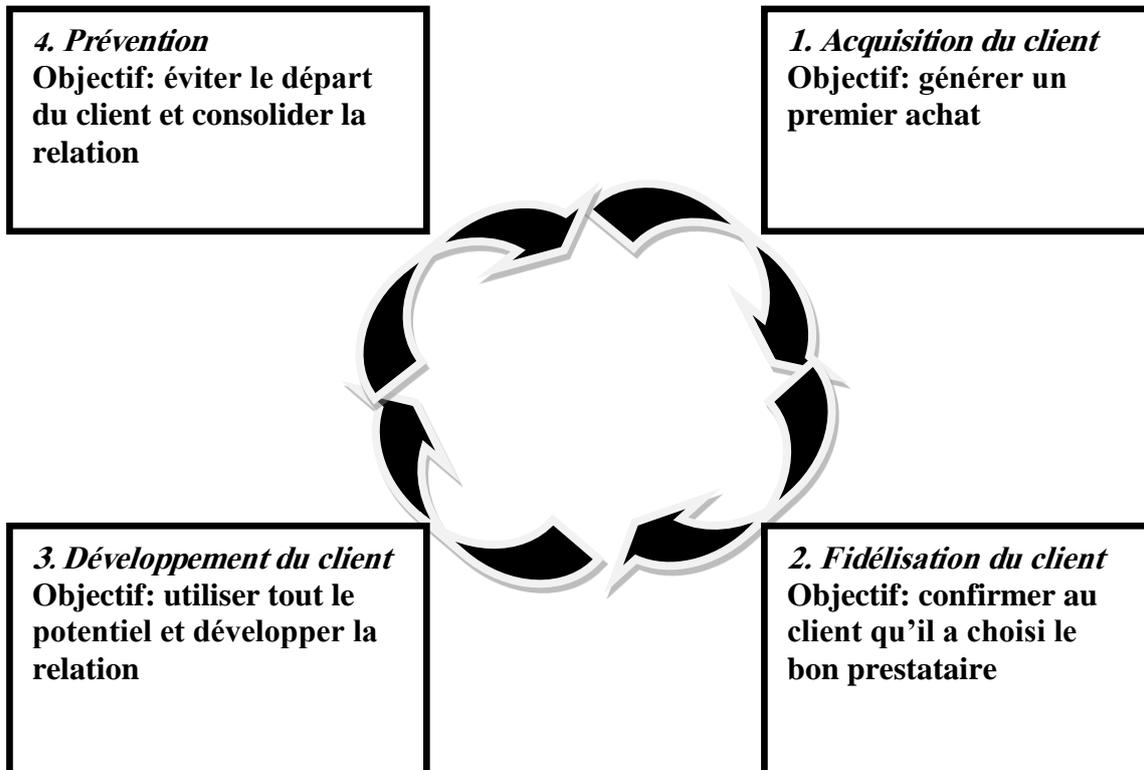
La fidélité active à l'inverse, est celle qui résulte d'une conviction, d'un véritable attachement ou d'une véritable préférence d'un client pour une marque ou un fournisseur.

Elle est plus solide et généralement plus durable que la fidélité passive, car elle est susceptible de résister beaucoup mieux à d'éventuels changements défavorables de l'environnement.

C'est ce type de fidélité que les entreprises doivent chercher à créer et à entretenir chez leurs clients.

### 1.3.4. Le processus de fidélisation :

Figure N° 2.3 Le cycle de vie du client au cours d'un processus de fidélisation



Source : LENDREVIE, (Jacques) et LINDON, (Denis), P.927

#### ❖ Acquisition du client

Entretenir des relations veut aussi dire développer une sensibilité pour le client, comprendre ses besoins et percevoir comment il se sent et ce qu'il attend de l'entreprise.

Chaque collaborateur en contact avec le client doit se mettre à la place de celui-ci et se comporter en conséquence. Les points essentiels dans ces rapports sont la rapidité de réaction, le traitement des réclamations et le ton employé. Une relation de fidélisation ciblée et axée sur le long terme n'est pas seulement une question de méthode, mais aussi de comportement de la part de tous les collaborateurs de l'entreprise.

#### ❖ Fidélisation :

Il s'agit de construire une relation systématique et ciblée. Des mesures de dialogue comme des lettres de remerciements pour une commande, des questionnaires de satisfaction après exécution d'un mandat ou des félicitations lors d'un anniversaire, ainsi que l'envoi régulier d'informations personnalisées, maintiennent la loyauté du client. Celui-ci est conforté dans son sentiment d'avoir choisi le bon fournisseur.

### ❖ **Développement :**

Dans cette phase, l'entreprise a déjà une meilleure connaissance du client et de son comportement. Sur la base d'un historique, il sera possible d'estimer le potentiel de chaque client individuellement. Idéalement, l'entreprise choisira des clients à fort potentiel de développement et leur proposera des offres axées sur leurs besoins spécifiques, établis à partir des connaissances acquises. Des mesures de marketing direct comme des mailings individualisés ou du marketing téléphonique donneront l'impulsion pour des achats ou des contrats légèrement supérieurs et plus chers que ceux auxquels s'intéresse le prospect (Up Selling) ou éveillera l'intérêt sur d'autres prestations de l'entreprise (Cross Selling). Que ce soit en B2B (business to business c'est-à-dire relation entre une entreprise et une autre entreprise) ou en B2C (business to consumer c'est à dire, relation entretenue entre l'entreprise et le client), la consolidation de la relation est extrêmement importante. C'est en effet durant cette phase de développement que réside la plus grande chance d'enthousiasmer le client et de le conserver.

### ❖ **Prévention :**

Chaque relation a ses moments creux. Les rapports avec la clientèle entrent parfois dans une nouvelle phase, au cours de laquelle le client est soudain sur la réserve, achète ou commande moins régulièrement et réclame souvent. Dans ce cas, il y a urgence à prendre des mesures. On pourra par exemple envoyer un mailing avec une offre sur mesure pour relancer la relation.

L'important est de vite reconnaître les symptômes et de renouer le dialogue. Une surveillance et une mise à jour constante des données clients sont absolument nécessaires, dans les phases critiques, un contact personnel régulier voire une intervention d'une personne située plus haut dans la hiérarchie ou de la direction ne sont pas négligeables.

Enfin, si fidélité et satisfaction ne sont pas liées d'une manière systématique, c'est aussi parce que les clients ne se comportent pas, dans leurs achats, d'une manière exclusivement rationnelle, et que leurs décisions ne sont pas influencées uniquement par le souci de maximiser la valeur des produits et services qu'ils achètent. Ils tiennent compte aussi, et parfois d'une manière prépondérante, de leurs attitudes affectives, de sympathie ou de confiance qu'ils peuvent avoir à l'égard de plusieurs marques ou fournisseurs de ces produits.

### **1.4. Relation entre satisfaction et fidélité**

Plus un client est satisfait d'un produit qu'il a acheté, plus il a de chances de le racheter ultérieurement. Cette évidence ne se traduit pas pour autant par un lien automatique entre la satisfaction et la fidélité.

#### **1.4.1. La satisfaction ne conduit pas nécessairement à la fidélité :**

S'il est vrai qu'un client insatisfait par le produit qu'il a acheté a de fortes chances de ne pas le racheter, il n'est pas certain, en revanche, qu'un client satisfait soit toujours un client fidèle. Des études ont montré que la satisfaction déclarée et la fidélité observée ne sont pas liées d'une manière forte.

Il arrive que le client satisfait ne soit pas fidèle et même, bien que moins fréquemment, qu'un client insatisfait soit néanmoins fidèle.

Plusieurs raisons expliquent que la corrélation entre satisfaction et fidélisation soit incertaine :

- En premier lieu, un client soumis à des sollicitations fréquentes et fortes de la part de plusieurs fournisseurs a parfois du mal à rester fidèle à l'un d'entre eux, même s'il en est satisfait, et inversement : un client insatisfait peut rester fidèle à son fournisseur, par inertie, lorsqu'un changement de fournisseur demande certains efforts.

- En deuxième lieu, la satisfaction à l'égard d'une offre n'implique pas nécessairement une préférence pour ce produit.

- En troisième lieu, le client peut rechercher la variété sans que cela soit motivé par l'insatisfaction. Cette infidélité n'est du reste pas nécessairement durable, le client peut faire des allers et retours entre différentes marques. C'est à l'entreprise de proposer suffisamment de nouveautés, de stimulation pour conserver ses clients.

### **1.4.2 Les positions extrêmes en termes de satisfaction ou d'insatisfaction semblent prédictives :**

Si la satisfaction n'est pas en soi une garantie de fidélité des clients, les clients qui répondent aux extrêmes des échelles d'évaluation expriment une attitude plus engagée.

Le client très satisfait apparaît ainsi être sensiblement plus fidèle qu'un autre.

De ce fait, les entreprises sont amenées à suivre particulièrement les indicateurs de très grande satisfaction ou insatisfaction.

Finalement, nous pouvons dire qu'un client fidèle est un client qui s'attache particulièrement à une seule entreprise parce qu'il perçoit un avantage à ne pas aller à la concurrence et ressent un sentiment de satisfaction de sa consommation des produits et services proposés par cette entreprise.

En conséquence, nous pouvons dire que la fidélité d'un client est acquise lorsque celui-ci est disposé à développer et à maintenir une relation durable et rentable, aussi bien pour l'entreprise que pour lui.

L'enjeu prioritaire de cette relation est précisément d'établir une préférence et un attachement fort du client qui s'est investi totalement dans une relation d'apprentissage réciproque et qui souhaite dès lors en retirer des avantages.

L'entreprise doit s'impliquer très fortement dans le développement de produits et services adaptés, personnalisés, et répondant parfaitement aux attentes du client.

Pour cela, la connaissance intime des préférences et du comportement de la clientèle doit devenir un objectif permanent de toute stratégie de fidélisation.

### **Section 2 : Les mesures de la satisfaction**

#### **2.1. Les méthodes de mesure et de suivi de la satisfaction :**

L'entreprise doit toujours rester à l'écoute de son marché et surveiller avec soin l'évolution des besoins et attentes de sa clientèle, afin de les satisfaire au mieux. Dans Cette partie nous présenterons des principales méthodes disponibles pour mesurer la satisfaction à savoir :

##### **2.1.1. Les boîtes à suggestion :**

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

##### **2.1.2. Les enquêtes de satisfaction :**

La première méthode de mesure de satisfaction s'est avérée insuffisante, il est donc essentiel de l'accomplir avec d'autres moyens tel que les enquêtes périodiques, un questionnaire est destiné auprès d'un échantillon représentatif de la clientèles où l'on demande aux personnes interrogées d'exprimer leurs avis sur l'entreprise et sur la concurrence et les interroger aussi sur leur niveau de satisfaction.

##### **2.1.3. Le client mystère (fantôme) :**

C'est une technique que nous avons déjà vu dans le chapitre précédent (qualité de service) et qui peut être utile aussi pour mesurer la satisfaction des clients. Elle consiste à faire appel à une personne pour jouer le rôle d'un client et il lui est demandé de noter toutes les impressions positives ou négatives.

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

### **2.1.4. L'analyse de client perdu :**

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

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

### **2.2. Les différentes techniques pour mesurer la satisfaction :<sup>1</sup>**

Le sentiment de la satisfaction comme nous l'avons cité précédemment (dans les définitions), est un état psychologique qu'on ne peut pas observer directement d'où la difficulté de la mesurer. Toutefois, il est possible de mesurer la satisfaction du client par deux façons :

#### **2.2.1. Les mesures objectives :**

Sa concerne par exemple le relèvement des plaintes des consommateurs ou de leur fidélité aux marques, ces mesures sont simples mais peu fiables elles ne permettent pas de cerner avec précision la satisfaction.

#### **2.2.2. Les mesures subjectives :**

Elles procèdent généralement par une enquête, dont l'on demande aux consommateur d'exprimer leurs degrés de satisfaction.

Concernant le comportement du consommateur, nous distinguons trois (03) approches plus ou moins distinctes de la conceptualisation et la mesure de la satisfaction.

La première approche, relie le niveau global de la satisfaction ou d'insatisfaction manifesté chez l'individu au degré de son appréciation et de la réalisation ou non de ses attentes.

---

<sup>1</sup> Ray Daniel, mesure de la satisfaction client, édition d'organisation, paris, 1993. P.38.

La deuxième consiste à relever le niveau de satisfaction ou d'insatisfaction à la distance psychologique, entre le produit tel qu'il est et le produit idéal imaginé par l'individu.

Enfin la troisième, consiste à définir le bien être de l'individu dans sa consommation par une mesure directe et subjective, basée sur sa propre évaluation quant à sa satisfaction vis-à-vis de certains produits ou services.

### **2.3. Les outils de recueil de l'information :**

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

#### **2.3.1. Le face à face :**

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

#### **2.3.2. Le téléphone :**

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

#### **2.3.3. Le questionnaire auto administré :**

Le questionnaire auto administré peut prendre deux formes suivantes :

##### **2.3.3.1 la voie postale :**

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

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

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

### **2.3.3.2 Par Internet :**

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

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

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

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

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

### **2.4. Les obstacles rencontrés dans la mesure de la satisfaction :**

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

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

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

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

### **2.5. Le comportement du client insatisfait :**

La réaction du consommateur vis-à-vis d'un produit n'est exprimée qu'après l'achat ou l'utilisation de ce dernier.

A cet effet, si le consommateur est satisfait cela ne pose pas de problèmes et que les performances de produit ou services correspondent à ses attentes. Dans ce cas, il y a tendance à ce dernier de racheter le produit plusieurs fois. Dans le cas contraire, si le consommateur n'est pas satisfait cela pose un problème pour l'entreprise, c'est-à-dire le produit de cette dernière n'est pas performant et il ne répond pas aux attentes des consommateurs.

A cet état de fait, les clients vont réagir de façon multiples soit par des réclamations sous forme des plaintes auprès des entreprises ou bien le recours à des tribunaux si le produit qu'ils ont consommé leur a provoqué un danger sur la santé, et d'autre consommateur peuvent

## *Chapitre II : La satisfaction du client*

---

exprimer leur mécontentement en changeant tout simplement de marque et de rejoindre un autre fournisseur.

Pour épargner à tout ça, l'entreprise doit donc accroître les efforts et recherches marketing afin de conquérir et gagner de nouveaux clients qui remplaceront les clients perdus.

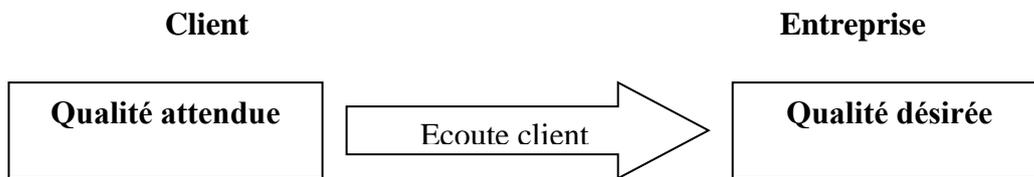
### **Section 3 : L'interaction entre la satisfaction et la qualité**

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

#### **3.1. Passage de la qualité attendue à la qualité désirée :**

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

**Figure N° 2.4 : Le processus d'écoute**

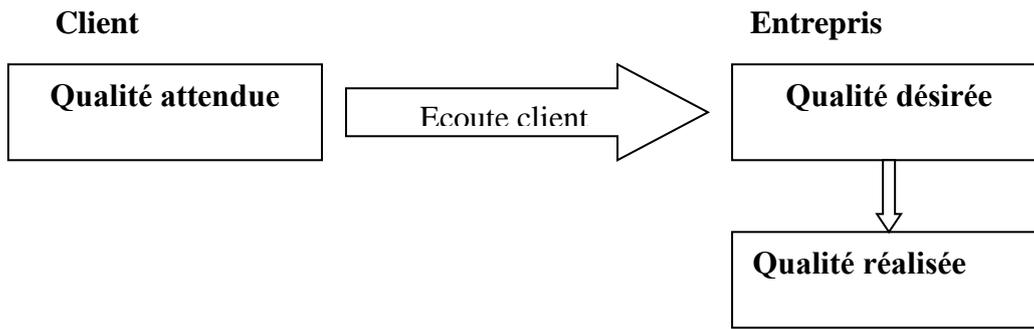


**Source:** Ray Daniel, op.cit, p. 34.

#### **3.2. Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée :**

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

Figure N° 2.5 : De la qualité désirée à la qualité réalisée

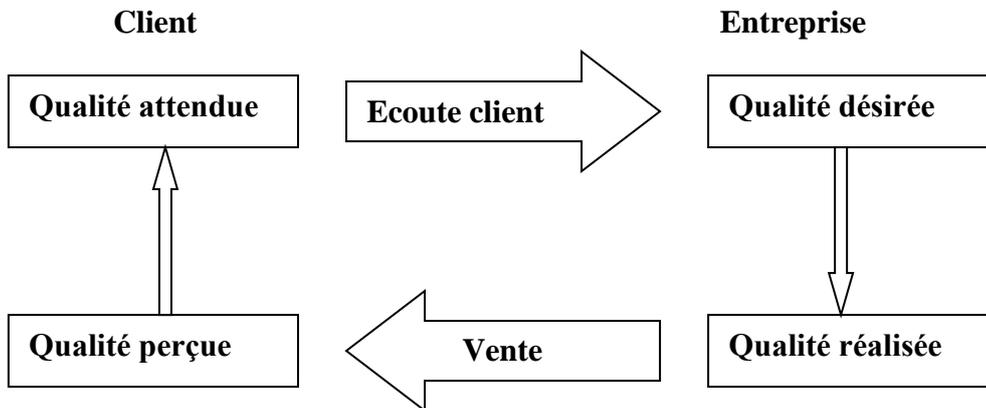


**Source :** Ray Daniel, idem.p.34.

**3.3. Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue :**

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

Figure N° 2.6 : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue



**Source:** Ray Daniel, op.cit, p: 35

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

## *Chapitre II : La satisfaction du client*

---

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

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

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

En cas d'écart entre « la qualité attendue » et « qualité désirée », il s'agit d'un problème d'écoute client : soit un manque d'écoute, soit une écoute déformante.

En cas d'écart entre « qualité désirée » et « qualité réalisée », le cahier des charges initialement défini n'a pas été respecté lors de la réalisation du produit/service.

En cas d'écart entre « qualité réalisée » et « qualité perçue », c'est le processus de communication/vente qui n'est pas au point. L'expérience montre qu'on retrouve souvent ici les problèmes d'ordre logistiques (retard, erreur de livraison,...etc.).

### **3.4. Démarche managériale de la qualité de service vers la satisfaction de la clientèle :**

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

#### **3.4.1. Le manager de la qualité de service est pédagogue :**

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

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

### **3.4.2. Le manager de la qualité de service est exemplaire :**

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

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

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

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

### **3.4.4. Le manager de la qualité de service se focalise sur la satisfaction client :**

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

### **3.4.5. Le manager de la qualité de service utilise la mesure comme outil de management :**

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

### **3.4.6. Le manager de la qualité de service pilote et accompagne le changement :**

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

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

## *Chapitre II : La satisfaction du client*

---

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

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

## **Conclusion**

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

**Chapitre III :**  
**Étude l'impact de la qualité de service**  
**sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie télécom Mobilis**

**Section 1 : présentation générale de**  
**l'entreprise ATM**

**Section 2 : les étapes préliminaire de**  
**l'enquête de satisfaction.**

**Section 3 : Analyse et interprétation du**  
**questionnaire**

## **Introduction**

L'Algérie Télécom Mobilis (ATM) est une entreprise de services évoluant dans un environnement très concurrenté. Le client constitue l'élément essentiel de l'entreprise et par conséquent sa raison d'être, elle se doit être constamment à son écoute pour cerner ses besoins et attentes dans le but de le satisfaire au mieux et de le fidéliser.

Pour cela nous aborderons dans le chapitre présent l'étude de satisfaction que nous avons effectuée auprès de la clientèle d'ATM dans le cadre de notre stage pratique.

Grâce à cette étude nous avons pu obtenir des résultats qui nous ont permis de faire des suggestions et recommandations que nous essaierons d'exposer à travers la démarche suivante :

**Section 1 : présentation générale de l'entreprise ATM**

**Section 2 : les étapes préliminaire de l'enquête de satisfaction.**

**Section 3 : Analyse et interprétation du questionnaire.**

**Conclusion**

## **Section 1 : Présentation générale d'Algérie Telecom Mobilis**

### **1.1 Fiche de présentation d'Algérie Telecom Mobilis<sup>1</sup>**

Mobilis, filiale d'Algérie Telecom, est le premier opérateur de téléphonie mobile en Algérie.

Il propose à ses clients une large gamme de produits et de services innovants de haute qualité : offres post payées et prépayées adaptées, SMS vers tous les opérateurs et vers l'étranger, roaming international, facture on line, communication on line...

Le 15 Décembre 2004, Mobilis a lancé le 1er réseau UMTS (Universal mobil télécommunications system) expérimental, intégrant ainsi le club des opérateurs qui maîtrisent la technologie 3G. Pour offrir des services de qualité et avec une couverture idéale, Mobilis a lancé un vaste chantier de déploiement de son réseau à travers le territoire national.

Après une période de passivité, l'opérateur installe une nouvelle direction en Août 2003, avec objectif principal de tenter de gagner des parts de marché plus importantes.

A titre de rappel, AT (Algérie Telecom) ne possédait que 15000000 clients en 2011. Mais les efforts permanents de la nouvelle équipe dirigeante de Mobilis, à qui on a donné plus de moyens et, grâce à sa bonne gestion, ont fini par obtenir des résultats.

#### **1.1.1 Implantation géographique :**

Le siège d'ATM Mobilis est situé à cité Soudain Boujemla, rue Milouin Guelma, Le réseau de Mobilis couvre les 48 wilayas pour cela elle a répartie ses directions régionales sur 08 régions : Alger, Chlef, Oran, Annaba, Constantine, Sétif, Bechar, et Ouargla, chaque région englobe plusieurs wilayas.

#### **1.1.2 Statut Juridique:**

Mobilis est une société par action SPA au capital de 1 00 000 000 DA, divisé en 1 000 actions de 100 000 DA entièrement détenues par Algérie Télécom, Elle a pour principal objet l'exploitation des services de la téléphonie mobile.

#### **1.1.3 Les ressources humaines, matérielles et financières d'ATM Mobilis :**

##### **➤ Les ressources humaines :**

Mobilis dispose actuellement d'un effectif de plus 5000 employés.

##### **➤ Les ressources matérielles :**

- 7500 Antennes relais aux stations de base (BTS) à travers les villes des 48 wilayas ;
- Plus de 90 véhicules de services ;
- Equipements informatiques très performants (HP) ;
- Réseau Internet Haut Débit ;

---

<sup>1</sup> Mobilis, Publication bimestrielles, N 8, 2011, P.32.

## *Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client*

### *Cas Algérie Télécom Mobilis*

---

- Un système informatique de détection du piratage des lignes "Saga" ;
- Equipement de bureau.

#### **1.2 Missions et objectifs d'ATM :**

##### **1.2.1 Les missions de Mobilis :**

- Mettre à la disposition des clients un réseau de haute qualité couvrant l'ensemble de la population sur tout le territoire national.
- Acheminer dans les meilleures conditions tous les appels quel que soit la destination demandée.
- Proposer des offres simples, claires, transparentes et sans surprise.  
Améliorer constamment ses produits, ses services et sa technologie.
- Rester en permanence à l'écoute des clients et répondre dans les meilleurs délais à toutes réclamations.
- Innover constamment : être à l'avant-garde technologique, adapter son réseau et ses services aux besoins de la société de l'information de demain.
- Tenir ses promesses.

##### **1.2.2 Les objectifs d'ATM:**

Mobilis se fixe des objectifs généraux à savoir La satisfaction de la clientèle et la rentabilité financière, mais également des objectifs élémentaires qui touche aux domaines suivants :

- ❖ **Organisation** : Pour assurer une qualité élevée de développement future de Mobilis au niveau des standards internationaux, les méthodes et les politiques de la gestion interne.
- ❖ **Réseau** : Le déploiement du réseau qui fait la différence, tant par la couverture du territoire que par la responsabilité du réseau et la qualité des communications.
- ❖ **Offre commerciale** : Multiplication des offres post payées pour répondre à la demande des différents segments de marché.
- ❖ **Distribution** : Démultiplication des points de ventes directes, mise en place d'un réseau de distribution en partenaire avec des professionnels
- ❖ **Service client** : Mise en place d'un service client disponible et efficace (agences et centre d'appel).
- ❖ Système de facturation permettant une facturation simple, lisible et fiable.
- ❖ La communication simple et transparente, sans fausses promesse, régulière mais sans excès aussi renforcer l'empreinte de la marque Mobilis sur le marché Algérien.

## **Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**

### **Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

#### **1.3 Les différentes structures organisationnelles d'ATM :**

L'entreprise d'ATM Mobilis est dirigée par un président directeur général PDG entouré de 04 directeurs centraux :

- 1- Directeur de la marque et de la communication.
- 2- Directeur de la stratégie, programmation et des performances.
- 3- Directeur des finances et de la comptabilité.
- 4- Directeur du système d'information.

Le cabinet de PDG est composé de conseillers chargés chacun de tâches confiées par ce dernier. Il est également assisté d'un avocat conseil chargé des résolutions juridiques.

##### **1.3.1 La division Affaires Générales :**

Cette division comprend les directions suivantes :

- Direction des affaires juridiques et contentieuse.
- Direction des achats et de la logistique.
- Direction qualité.
- Direction de la formation.
- Direction des ressources humaines.

Elle assure le management d'un ensemble de directions à la charge de la fonction support dont certains ont un contenu de management important qui conditionne la performance générale de l'ensemble des autres divisions et directions.

La responsabilité de la division des affaires générales est globalement fixée sur deux types : manager l'ensemble de ses directions sur leur objectif fixé dans le plan annuel, et développer un principe de fonctionnement pour les directions support de type client/fournisseur en gérant l'efficacité des prestations délivrées par les directions dans l'organisation de Mobilis.

##### **1.3.2 La division commerciale et marketing :**

Cette division comprend les directions suivantes :

- Direction marketing GP.
- Direction distribution et ventes GP.
- Direction relation clients GP.
- Direction marché entreprise.

## **Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**

### **Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

Sa fonction consiste à manager en cohérence les 03 directions opérationnelles qui concourent à l'exploitation du marché grand public, leurs fonctions sont : la vente et distribution, marketing, relation client.

La direction des ventes et distribution grand public est chargée des missions suivantes :

- Fixation d'objectifs de vente par agence.
- Prospection, analyse et suivi des procédures de vents, supports agences et du déploiement agences.
- Développement d'outils pour étendre le réseau de vente directe et de distribution exclusif
- Suivi du réseau propre à Mobilis (Mobilis master).
- Elaboration des modalités de ventes des produits Mobilis.
- Gestion es postes de services, VIP en assurant la confidentialité et la neutralité dans les conditions prévues par les dispositions applicables régissant son domaine d'intervention. Mise en œuvre d'un système de management de la force de vente et veille à son amélioration et à son efficacité.
- Fixation d'objectifs de production (chiffre d'affaire) par agent.

#### **❖ Le réseau de vente directe :**

En charge de commercialiser l'ensemble des produits (post et prépayés), sera segmenté par catégorie de clientèle (grand compactes –entreprise- résidentiels) et par produit, afin de renforcer le réseau actuel et diffuser l'image d'Algérie Télécom mobile.

Il a pour mission de :

- Déployer un réseau relativement dense de points de ventes de tailles limitées afin d'encourager un accueil personnalisé des clients ;
- Chaque pointe de vente constituera également un point de paiement : il inclura donc une caisse habilité à recevoir les paiements en espèce et en chèques (frais de mise en service et factures mensuelles).

#### **1.3.3 La division réseau et services :**

Cette division comprend les directions suivantes :

- Direction ingénierie et développement réseau.
- Direction transmissions.

## ***Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client***

### ***Cas Algérie Télécom Mobilis***

---

- Direction déploiement et opérations réseau.
- Direction maintenance réseau.

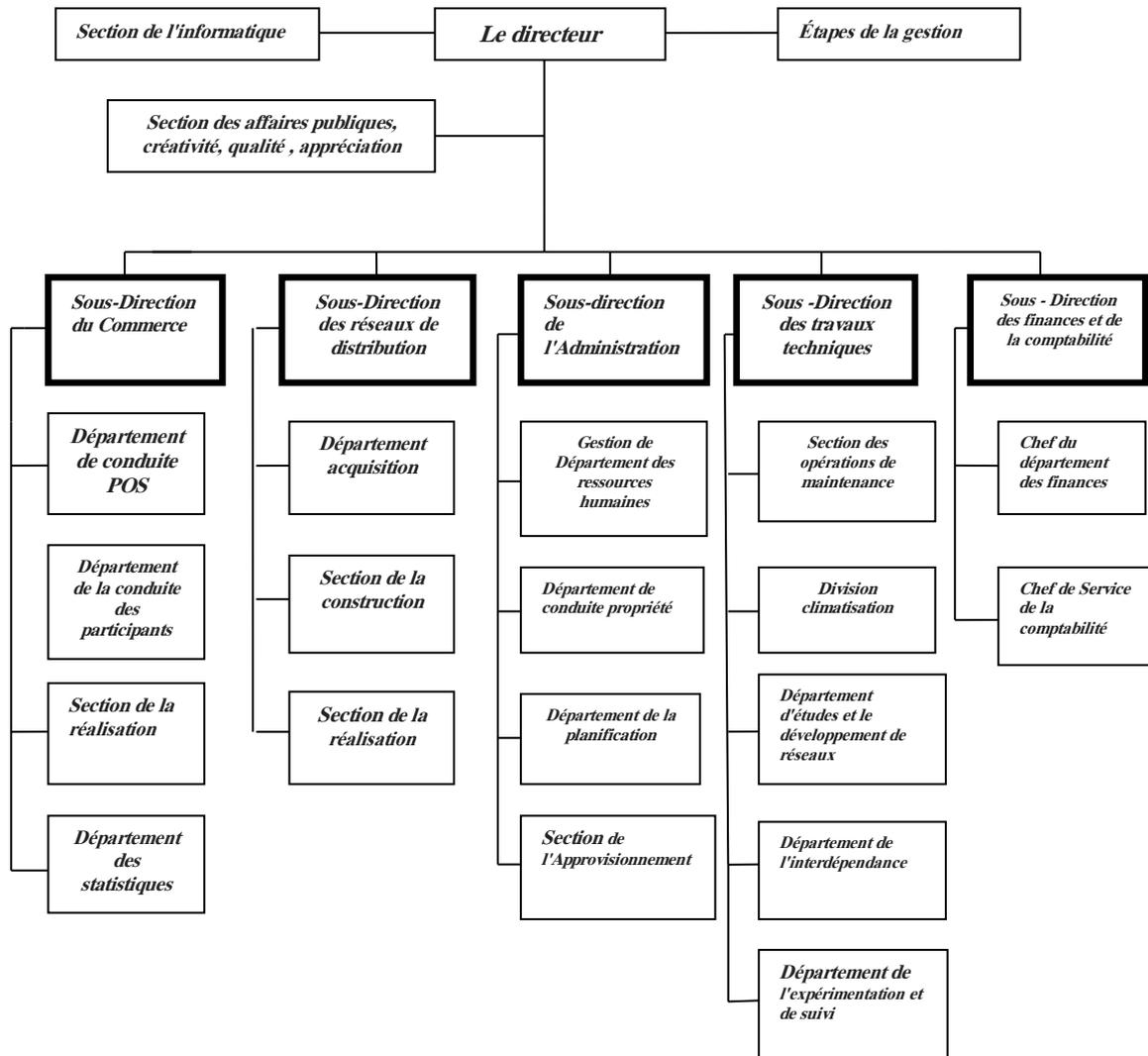
La responsabilité de cette division est de manager la cohérence de ses 04 directions opérationnelles.

#### **1.3.4 Le rôle des divisions :**

- Eviter un rattachement direct au PDG d'un nombre important d'entités ayant des responsabilités opérationnelles nécessitant des arbitrages et/ou des validations fréquentes.
  - Disposer d'un niveau organisationnel supérieur au niveau de celui des directeurs, pour porter les politiques multi métiers transverses des Directions, qui structurent en cohérence l'activité des directions, au service d'objectifs business et d'objectifs de performances globale.
  - Diffuser des méthodes et des managements unificateurs des différentes directions, centres sur la Performance et permettant d'atteindre les objectifs communs tels que rigueur financière, optimisation des investissements, satisfaction de la clientèle.
  - Tenir les objectifs majeurs qui nécessitent la maîtrise de plusieurs métiers dans un domaine tel que :
    - Objectifs de marge sur le marché GP.
    - Objectifs de qualité Réseau et de ROI des investissements Réseau.
    - Objectifs de gestion interne performante et valorisée.
- La téléphonie mobile a connu un succès qui dépasse les prévisions les plus optimistes en Algérie. Pour cela, ATM Mobilis est tournée vers une perspective d'avenir et ne cesse d'adapter aussi bien son organisation, ses ressources humaines et matérielles, ainsi que sa stratégie à un environnement où règne une concurrence de plus en plus féroce.
- D'après la présentation de l'entreprise, il est constaté qu'ATM Mobilis a mis en place une structure globale harmonieuse qui permet de clarifier ses missions et ses objectifs. Face à cette rude concurrence que se livrent les différents opérateurs sur le marché de la téléphonie mobile, ATM Mobilis tente d'adopter une stratégie afin de proposer les meilleurs produits et services qui répondent au mieux aux attentes des clients.

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

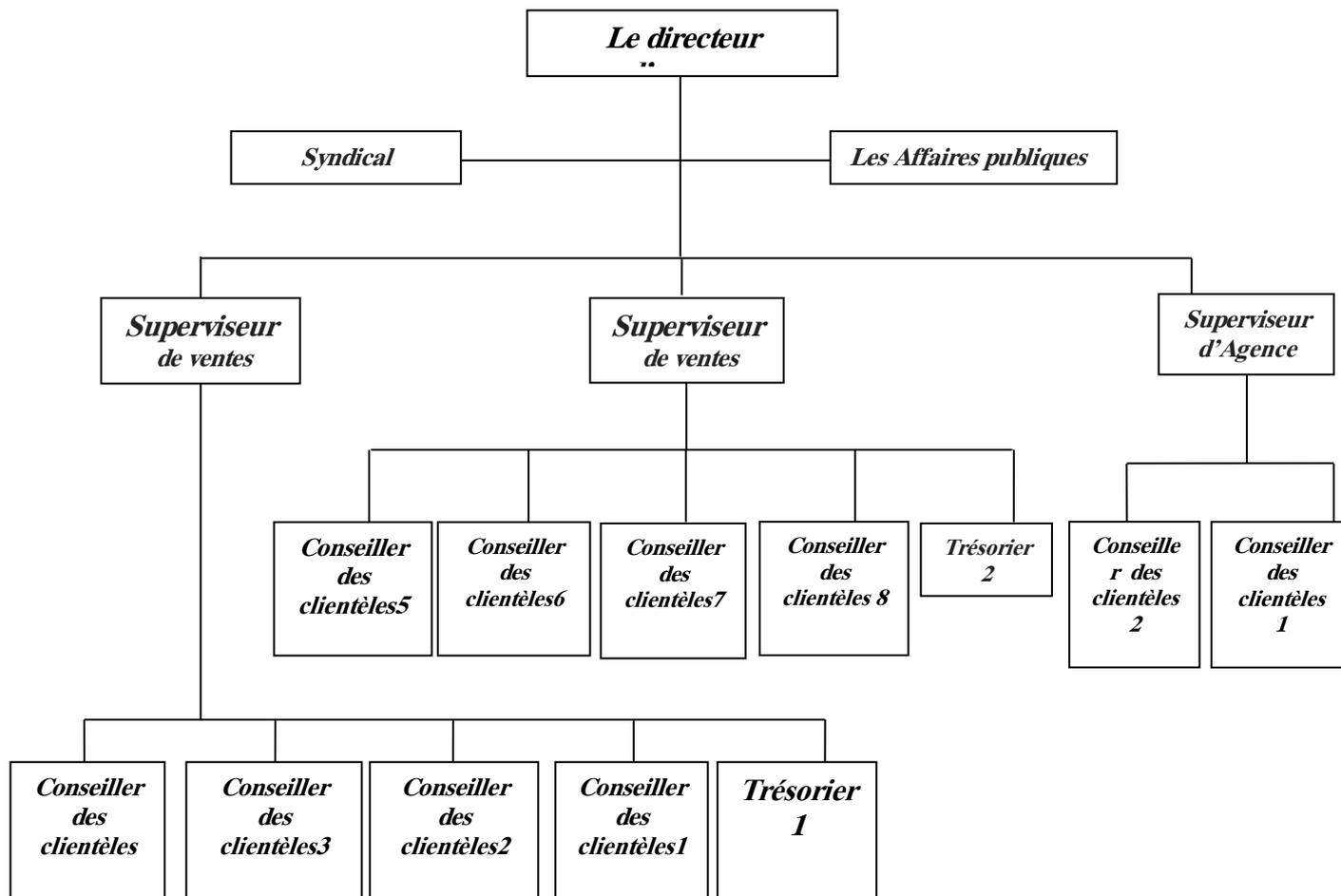
**Figure N° 3-1 L'Organigramme de la direction d'ATM**



**Source :** Document interne sur la représentation d'ATM, département vente directe et distribution wilaya de Guelma, Mars, 2014.

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

Figure N° 3.2 : l'organigramme de l'agence MOBILIS -wilaya de Guelma-



**Source :** Document interne sur la représentation d'ATM, département vente directe et distribution wilaya de Guelma, Mars, 2014

#### **1.4 La gamme de produit Mobilis :**

- Mobilis la carte.
- SIM Voice
- SIM prépayé.

A- Mobilis la carte :

##### **❖ MOBILIS la carte classique :**

Lancée en février 2004, MOBILIS la carte est la première offre prépayée de l'opérateur national de la téléphonie mobile. Simple et avantageuse, l'offre de « MOBILIS la carte » permet à ses utilisateurs de bénéficier d'une ligne téléphonique mobile sans caution ni abonnement mensuel, elle offre aussi l'accès à une multitude de services.

##### **❖ MOBILIS offre « BATEL » :**

ATM MOBILIS, propose à ses abonnés sa nouvelle offre «BATEL», qui leur permet d'effectuer des appels et SMS gratuits et illimités. Cette nouvelle offre est dédiée aux abonnés MOBILIS CARTE.

Après chaque rechargement supérieur à 500 DA, via des cartes de recharges ou à travers les rechargements électroniques ARSSELLI et RACIMO, ils bénéficient pendant une semaine des appels et SMS gratuits et illimités dans le réseau Mobilis.

Pour en bénéficier, l'abonné doit simplement composer la formule \*600# et choisir la nouvelle offre «BATEL», (opération taxée à 50 DA/TCC).

##### **➤ GOSTO :**

Lancée en février 2006 à un prix d'accès fixé à 250 DA TTC « GOSTO » est doté d'un crédit initial de 100 DA, valable 30 jours en émission et 30 jours en réception.

Les clients de « GOSTO » bénéficient de tarifs de communication avantageux et étudiés à la seconde après les 30 premières secondes, l'appel à partir de 4 DA des tarifs unique vers Mobilis et le fixe d'Algérie Télécom et des tarifs différenciés heure pleine/heure creuse ».

Pour recharger leurs puces, les clients pourront également utiliser l'une des cartes de recharge de (200,500 1000 et 2000 Dinars), actuellement disponibles sur le marché.

## ***Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client***

### ***Cas Algérie Télécom Mobilis***

---

#### **SIM mixte :**

##### **➤ MOBICONTROLE :**

Cette nouvelle offre est disponible depuis 18 octobre 2006, et ce sans caution ni frais d'abonnement pour tous les paliers, précise le communiqué de l'opérateur.

Il faut savoir également qu'un large choix de cinq paliers (1200, 2000, 3000, 5000 et 8000 DA), est proposé au client, ainsi que la possibilité de recharger son compte grâce aux différentes cartes de recharge MOBILIS. L'abonné connaît donc le montant exact de ses communications à dépenser chaque mois.

##### **➤ La 3G :**

La 3G est une technologie de téléphonie mobile. Son nom indique même qu'elle est la 3<sup>ème</sup> Génération de technologie mobile.

La couverture du territoire national en 3G++ se fera conformément aux engagements de l'opérateur national vis-à-vis de l'ARPT. La 3G++ classée #1 par l'ARPT sera la première à couvrir les 48 Wilayas, en 24 mois et un jour seulement.

Dans les zones encore non couvertes en 3G++, les abonnés basculeront automatiquement sur le réseau 2G de Mobilis (sous réserve d'avoir activé ce basculement sur leur mobile).

Suite aux résultats concluants des tests d'évaluation de la couverture et de la qualité de service du réseau 3G++ de l'opérateur National, L'ARPT vient de certifier la conformité du réseau 3G++ de Mobilis aux obligations du cahier des charges, et lui permet d'être le premier et le seul opérateur à se déployer dans déjà 19 wilayas.

#### **SIM post payé :**

##### **➤ Forfait « premium » :**

MOBILIS vient de relancer l'offre Post-Payée pour le 06 61 , en renommant l'offre en Prémium , qui offre des numéros favoris vers lesquels on a accès à des appels illimités et gratuit 7j/7 et 24h/24 ,des forfaits de 4,6,8,12 et 16 heures vers tous les numéros ainsi qu'une tarification unique au-delà du forfait de 9.50 Da/min pour les forfait (4,6 et 8H) et de 8,50 Da/min pour les deux autres forfaits et des nombres de numéros favoris en rapports avec le nombres d'heures du forfait.

➤ **Forfait classique :**

Mobilis, premier opérateur de téléphonie mobile en Algérie, annonce l'élargissement de la gamme forfait de ses offres post payées et opère un réaménagement de ses offres forfait existants pour les nouveaux acquéreurs.

Grâce à cette nouvelle offre, Mobilis permet à ses clients post payés de choisir le forfait le plus approprié à leurs besoins en communication en bénéficiant des avantages tarifaires les plus concurrentiels, compris entre 4,5 et 7,5 DA/HT au-delà du forfait, avec un mode de facturation des appels par palier de 30 secondes après la première minute indivisible.

## **2La qualité dans le service d'ATM**

### **2.1 Les offres et les services d'ATM<sup>1</sup> :**

#### **2.1.1 Les offres d'ATM :**

Mobilis mi à la disposition de ses clients diverses offres qui rependent à leurs besoins, elles se différencient par leurs tarifs, leurs délais de validation et les crédits initiaux octroyés.

L'offre de Mobilis est composée de 03 formules (Post-payée, prépayée et mixte) et chaque formule comprend plusieurs produits.

L'offre Internet mobile de Mobilis vous permet de profiter en toute mobilité d'une connexion Internet grâce à la clé Mobicconnect.

➤ **L'offre « résidentiel » :**

Disponibles dans toutes les agences commerciales de MOBILIS, l'offre est proposée à un prix d'accès et un abonnement mensuel très avantageux (750da le mois). De nombreux services gratuits sont inclus automatiquement dans l'offre. La minute de communication en national et à l'international est proposée à un prix défiant toute concurrence.

Les clients de l'offre « résidentiel » ont également la possibilité de rester joignables dans une centaine de pays dans le monde grâce aux nombreux accords de ROAMING conclues par MOBILIS avec des opérateurs mobile internationaux.

---

<sup>1</sup> <http://www.mobilis.dz> (04.05.2014)

➤ **L'offre « flotte » :**

Proposée à des conditions tarifaires avantageuses, elle inclut l'ensemble des services et des options disponibles sur les offres post payées de MOBILIS : la messagerie vocale, la conférence à trois, le double appel, la présentation du numéro, les appels internationaux, le ROAMING sans caution ni avance...Les entreprises qui le souhaitent pourront également souscrire à l'offre GPRS-MMS, disponible depuis le jeudi 17 février 2005. La minute de communication est proposée à partir de 3 Dinars Algériens, selon la formule choisie par l'entreprise.

➤ **L'offre forfait « premium » et l'offre forfait :**

Citées précédemment, ces deux offres sont destinées aussi aux entreprises.

❖ **SIM DATA :**

-SIM data prépayé:

-SIM data post PAYE:

❖ **BLACK BERRY:**

Mobilis, premier opérateur de téléphonie mobile en Algérie, lance le 6 septembre 2007 des services sans fil BlackBerry sur son réseau.

Grâce au réseau très étoffé dont dispose Mobilis, le Black-Berry offrira aux abonnés, entreprises et grand public un accès sans fil à la messagerie électronique, au téléphone, à Internet et à bien d'autres applications.

La solution Black-Berry est une solution de communication sans fil destinée aux personnes qui doivent rester en contact avec leurs bureaux tout en étant en déplacement. Développée et produite par la société canadienne RIM (Research in Motion) avec plus de huit millions d'abonnés dans le monde, la solution est enfin proposée par l'opérateur historique en post payé sous deux formes: soit le forfait de 4 M octets à 2500 DA/ mois, soit le forfait illimité à 5000 DA/ mois.

Ces deux formules traduisent le souci de Mobilis de faire du nouveau service qu'il lance, une offre grand public. Les abonnés à ce service pourront ainsi recevoir et envoyer

Leurs emails ou accéder au web où qu'ils soient sur le réseau Mobilis. Ce dernier a choisi Alcatel-Lucent et Net-Skills comme partenaires pour la fourniture de la solution. Il commercialise le service avec deux terminaux distincts soit le Black-Berry 8700 g et le tout-

### ***Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client***

#### ***Cas Algérie Télécom Mobilis***

---

dernier Black-Berry Pearl, un joyau de technologie, léger, discret et élégant aux dimensions réduites (107x50x14, 5 mm pour 89g).

#### **❖ Les cartes de recharges :**

##### **- La carte de recharge de 100 DA :**

MOBILIS, premier opérateur de téléphonie mobile en Algérie, leader dans les domaines de l'innovation marketing et des nouvelles technologies sans fil (GPRS, UMTS...), annonce l'élargissement de sa gamme de cartes de recharges en lançant la Carte de 100 DA à compter.

##### **- La carte de recharge de 200 DA :**

MOBILIS, qui n'est pas resté insensible à cette bataille de promotions, a, lui aussi, lancé une nouvelle offre : une carte de recharge à 200 DA et une baisse des tarifs des communications : 10 DA/mn de Mobilis à Mobilis, et 12 DA/mn vers les autres réseaux.

- La carte de recharge **de 500 DA**
- La carte de recharge **de 500DA internationale**
- La carte de recharge **de 1000 DA**
- La carte de recharge **de 1000 DA internationale**
- La carte de recharge **de 2000 DA**

Selon le communiqué d'ATM, deux nouvelles cartes de recharge de 1 000 DA et 500 DA seront disponibles pour les clients des offres prépayés «MOBILIS Carte», «GOSTO» et «MOBIPOSTE» qui pourront ainsi effectuer des appels vers l'international, notamment vers l'Europe, l'Amérique et les pays arabes avec des durées de communication «aux meilleurs tarifs du marché». Une minute de communication vers le fixe en Europe est fixée à 10 DA/TTC, et vers le mobile en Europe 24 DA/TTC. Vers le fixe ou le mobile aux Etats-Unis, au Canada et en Chine : une minute à 10 DA/TTC. Enfin, vers le fixe ou le mobile dans les pays arabes ou l'Afrique : 28 DA/mn/TTC.

#### **❖ Le rechargement électronique ARSSELLI :**

ARSSELLI est un service de rechargement identique au FLEXY de DJEZZY et au Storm de NEDJMA mais comme d'habitude MOBILIS utilise des nominations en arabe ou arabe dialectal pour ses produits (KALLEMNI SELLEKNI ...) pour refléter le caractère national de l'opérateur et sa fierté de son identité.

## ***Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client***

### ***Cas Algérie Télécom Mobilis***

---

Ce nouveau service permet un rechargement à partir de 40 da le moins cher du marché et les clients Mobilis disposent ainsi de la plus large gamme de choix dans leur rechargement à savoir ARSSELLI et les cartes à partir de 100 da.

#### **2.1.2 Les services d'ATM:**

Afin de faciliter l'usage de ligne mobile, Mobilis offre à ses clients les services suivant :

- **SMS (Short Message Service) :**

Ce service permet d'envoyer et recevoir des messages courts écrits sur tous les réseaux GSM algériens et étrangers. Si le mobile se trouve hors zone de couverture ou est éteint, les SMS sont stockés dans le serveur : la réception se fait automatiquement dès que l'appareil se connecte au réseau.

- **MMS (Multimédia Message Service) :**

Ce service permet d'envoyer et de recevoir des messages multimédias audio ou vidéo seulement sur les réseaux GSM Mobilis.

- **Présentation de numéro :**

Ce service permet de visualiser le numéro du correspondant sur l'écran de l'appareil.

- **Le numéro masqué :**

Ce service permet que le numéro reste confidentiel quand une communication téléphonique s'effectue.

- **La messagerie vocale :**

Si aucun appel n'est pris ou si le mobile est éteint ou dans une zone non couverte, les correspondants sont dirigés automatiquement sur la messagerie vocale. Dès que le mobile est connecté au réseau, la messagerie vocale prévient par un message court écrit (SMS) de la réception de messages vocaux.

- **Le double appel :**

Si une communication téléphonique est en cours, ce service permet de recevoir un second appel ou bien d'en passer un deuxième.

- **Le renvoi d'appel :**

Ce service permet de faire basculer tous les appels vers la messagerie vocale ou vers un autre numéro de téléphone fixe ou mobile.

### **Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**

#### **Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

- **Conférence à trois :**  
Ce service permet d'engager une communication à trois personnes maximum.
- **Tarifification au second :**  
Tarifification à la seconde après la première minute d'appel vers tous les numéros fixes et mobiles nationaux. Ce service est valable pour l'offre « MOBILIS la carte ».
- **Facturation détaillée :**  
Les abonnés Post-payés ont la possibilité d'obtenir les détails de toute communication : date, heure, numéro appelé, durée et montant de l'appel.
- **Fax data :**  
Ce service permet d'émettre et de recevoir des fax depuis le téléphone mobile. Ce dernier doit être connecté à un kit spécial : un télécopieur G3 ou un ordinateur équipé de la fonction modem Fax.
- **Un portail Wap :**  
Ce service permet l'accès à l'internet directement du téléphone mobile grâce à la transmission de données sur le réseau GSM.
- **GPRS (General Packet Radio Service) :**  
Ce service permet d'envoyer et de recevoir des paquets de données à partir de son téléphone portable à une vitesse de 115 Kbits/s, soit trois fois le débit du système GSM.
- **L'appel à l'international :**  
Ce service permet d'émettre des appels vers l'international. Le cout de chaque communication dépendra de sa durée et du pays vers lequel elle sera effectuée.
- **Le roaming international :**  
Sans frais d'activation ni dépôt de caution, ce service permet aux abonnés se trouvant à l'étranger d'émettre et de recevoir des appels avec le même numéro qui fonctionne en Algérie. Les clients des opérateurs liés avec Mobilis par des accords de roaming ont également la possibilité d'utiliser leurs téléphones sur le réseau Mobilis en Algérie.

La facturation est entièrement gérée par la plateforme de facturation de Mobilis.

- **Kallemni :**  
Ce service permet de joindre les correspondants même en l'absence de crédit, ce service est gratuit à vie et qui offre la possibilité d'envoyer le message vers toutes les offres prépayées de Mobilis.
- **Sellekni :**  
C'est un service qui est disponible 24/24, accessible pour tous les clients prépayés de Mobilis, facile et simple à utiliser.

- **Racimo :**

C'est le nouveau service de rechargement électronique, qui permet de recharger gratuitement, votre compte prépayé ou celui d'un proche à partir de votre compte CCP.

- **Black Berry :**

La solution Black Berry de Mobilis permet par un simple clic sur votre mobile Black Berry de bénéficier des avantages suivants :

- Recevoir, envoyer des e-mails professionnels et personnels sur votre mobile Black Berry et visualiser les pièces jointes en toute simplicité.
- Permettre d'envoyer et recevoir les SMS et les MMS.
- Permettre d'accéder rapidement et immédiatement aux pages Web HTML et Wap durant vos déplacements.
- Possibilité de créer et maîtriser un carnet d'adresses, calendrier journalier, bloc-notes et liste des tâches.
- L'usage des applications de messagerie instantanée et pouvoir rester en contact avec vos relations.
- **Arsseli :**  
C'est le nouveau service de rechargement électronique qui permet de contrôler en liberté les dépenses.

### **2.1.3 La qualité de service :**

#### **❖ L'accueil du client :**

Le client porte son choix sur l'opérateur que de confiance, une écoute active lui confère un climat de confiance, une écoute active et un service adapté, performant et rapide.

Pour réussir une servuction efficace, voici quelques concepts clés que Mobilis utilise pour réussir une relation positive avec les clients :

#### **- Accueillir le client :**

Saluer le client avec des formules de politesses, constater vite si ce dernier est inquiet, énervé ou pressé, pour les trois cas il faudra adapter le discours adéquat, soit pour le rassurer, le calmer et le servir.

#### **- Le laisser parler :**

La règle générale chez L'ATM, c'est de toujours laisser le temps au client de s'exprimer avant de prendre la parole, il s'agit d'abord de vite identifier l'état d'esprit du client, ensuite connaître le motif de sa visite, c'est aussi un moyens de lui laisser le temps de dire ce qu'il pense.

#### **- Le comprendre :**

L'étape la plus importante dans un contact avec le client, c'est de comprendre exactement ce qu'il attend.

#### **- Ne pas le juger :**

Il est fréquent que des clients mécontents fassent des jugements subjectifs voire même des propos diffamatoires à l'encontre des représentants de l'entreprise. C'est l'une des épreuves les plus douloureuses pour les conseillers clients, c'est l'épreuve qui détermine le sens professionnel et stratégique de la relation clients.

#### **- Le rassure :**

Les agents doivent toujours supposer qu'un client qui se présente en agence est inquiet. Dans ce cas la démarche à suivre est d'adopter un discours, des expressions et un ton de la voix qui apporteront précision, certitude, et détermination.

**- Le servir :**

Une fois que les besoins du client sont bien assimilés, deux manières se présentent pour gérer le cas, soit c'est un cas de réclamation déjà connue et définie, dans ce cas se référer au guide regroupant, discours et mode opératoire, ou bien c'est un nouveau cas qui se présente, dans ce cas ne jamais supposer une solution et la proposer au client, mais de toujours enregistrer sa réclamation ainsi qu'un numéro de contact pour le joindre.

**- La prise de congé :**

Pour le mot de la fin, dans la relation active et positive avec ses clients, la composante majeure est le comportement professionnel du personnel qui véhicule l'image de marque de l'entreprise.

**❖ L'agencement de l'espace :**

Mobilis dispose d'équipements et de mobiliers au sein de ses agences contribuant à donner une image de modernité, tout en libérant l'espace pour permettre une certaine fluidité de déplacement.

Ainsi qu'un certain nombre d'outils de communication : brochures claires et photos appropriées. Cette documentation exprime le souci d'image d'ATM Mobilis.

**2.1.5 Les procédures de vente et les argumentaires :**

**❖ Les procédures de vente :**

Il existe des procédures de vente propre à chaque gamme de produit :

- Procédures de vente POST PAID.
- Procédures de vente PRE PAID.
- Procédures de vente Black Berry.
- Procédures de vente MOBICONNECT.
- Procédures de vente ARSSELLI.

Ces procédures ont toutes le même principe qui consistent en :

- Identification du client ;
- L'appartenance du client (grand public ou entreprise) ;
- Les règlements de vente (conditions générales de vente) ;
- L'action de vente ;
- Les documents nécessaires pour la vente (dossier à fournir).

❖ **Argumentaire de vente :**

L'argumentaire est constitué d'un ensemble d'arguments de vente relatifs à un produit ou service. L'argumentaire constitue une aide à la vente pour le vendeur. Celui-ci choisi parmi l'ensemble des arguments disponibles le ou les arguments correspondant aux besoins du client et au contexte de vente. L'argumentaire est une "boite à arguments" qui ne doit surtout pas être utilisée dans sa totalité pour un seul entretien de vente.

**2.1.4 La qualité du réseau de Mobilis :**

Grâce aux gigantesques efforts de déploiement réalisés par MOBILIS entre décembre 2004 et décembre 2006, le pays est désormais couvert en totalité par un réseau fiable et de qualité. Avec un taux de couverture de **96,7 %**, le réseau de Mobilis est présent partout en Algérie et est confirmé comme étant le plus grand réseau de téléphonie mobile du pays.

## **Section 2 : Les étapes préliminaires de l'enquête de satisfaction :**

Dans cette recherche Nous allons aborder les étapes de la méthodologie et des procédures.

C'était un démarrage fiable pour se préparer à l'étude de l'analyse et des résultats d'écriture très soignés.

### **1. Procédures méthodologiques pour l'étude de terrain :**

Je me sers d'un questionnaire d'étude sur le terrain où est l'un des outils les plus importants qui peuvent être utilisés afin de savoir quelles données personnelles et le point de vue des autres parties.

#### **1.1 Identifier le problème de l'étude :**

La problématique c'est : l'impact de la qualité des services sur la satisfaction du client

#### **1.2 Déterminer le style de l'étude: (Méthode de collecte des données)**

J'ai recueilli les données nécessaires à l'étude d'un questionnaire de l'institution et l'utilisation du style de l'enquête Nous avons donc conçu un questionnaire aux clients dans le but de connaissance et d'évaluer la performance réelle de services

Lorsque ce questionnaire se compose de trois parties sont :

#### **Partie I:**

Comprend des questions personnelles relatives au client, qui est le sexe, l'âge, le niveau scolaire, profession

#### **Partie II :**

Déterminer le niveau de qualité de service perçue par le client pour l'entreprise cette section contient 22 termes et traduit en cinq principaux indicateurs :

## **Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**

### **Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

- ☞ **L'intangibilité** Se composé de phrases (1-7) qui indiquent dans le questionnaire.
- ☞ **Fiabilité** se mesure par l'une (8-9) des phrases et expressions, dépend d'où l'organisation de service à la clientèle en fournissant Grâce à l'accomplissement de sa promesse de fournir des services d'entreprise de haute qualité.
- ☞ **réactivité** cet indicateur inclut des phrases (10-12) et des mots qui se réfèrent à lui et c'est la mesure de la réponse immédiate, ainsi que le niveau de l'organisation à fournir des services en plus de la mesure de la réponse immédiate aux arguments des clients directs
- ☞ **garantie:** cet indicateur inclut des phrases (13-14) décrit le niveau de sécurité que met le client à l'établissement, et cela par le sentiment de sécurité tout en traitant de l'organisation et de la confiance des clients dans les employés de l'institution et la confiance de la clientèle dans les employés de l'institution
- ☞ **Empathie** Cet indice comprend phrases de 15 à 22 Ces déclarations reflètent le traitement doux tirés par les travailleurs de l'établissement lors de la prestation des services, ces expressions sont expliquées par la focalisation sur le client et l'appréciation de leur situation et sympathie.

#### **Partie III :**

Cette section contient une question reflète le degré de satisfaction de la clientèle sur le service fourni par

#### **1.3 Identification de la population d'étude et la taille de l'échantillon :**

Cette étude a ciblée un échantillon des clients de l'agence d'Algérie Télécom de la wilaya de Guelma, le questionnaire a été distribué dans un ordre aléatoire, et distribué personnellement, dont on a distribué 100 questionnaires et on a récupéré 80 questionnaires.

#### **1.4 Les objectifs de l'étude :**

Les principaux objectifs de l'étude sont les suivants.

- Mesurer le niveau de la qualité des services fournis par Mobilis
- Mesurer le niveau de satisfaction de la clientèle avec les services fournis par Mobilis
- Déterminer l'effet des dimensions de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle

***Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client***  
***Cas Algérie Télécom Mobilis***

---

**1.5 Les outils d'analyse de données des méthodes statistiques utilisées pour analyser les données :**

On a utilisé le programme EXCEL pour analyser les données de cette étude, et cela après avoir révisé chaque questionnaire et les listes obtenues, afin de les transformer en diagrammes en utilisant les outils suivants :

- Les pourcentages et les fréquences pour décrire les données de l'échantillon.
- La moyenne arithmétique du degré de connaissance de l'approbation des clients pour les services fournis par l'ATM et sur toutes les dimensions de la qualité de service et de déterminer le degré de satisfaction à l'égard de l'institution.

Et enfin pour répondre à ces listes invoqués d'une façon automatisée par un programme SPSS spécialisé pour transformer les résultats des tableaux statistiques, et sous la forme de rapports afin d'obtenir des résultats précis et dans un court laps de temps.

### Section 3 : analyse et résultat du questionnaire

#### 3.1. L'analyse du questionnaire :

**La premier partie :** des informations générale aux les clientèles.

➤ **Le sexe:**

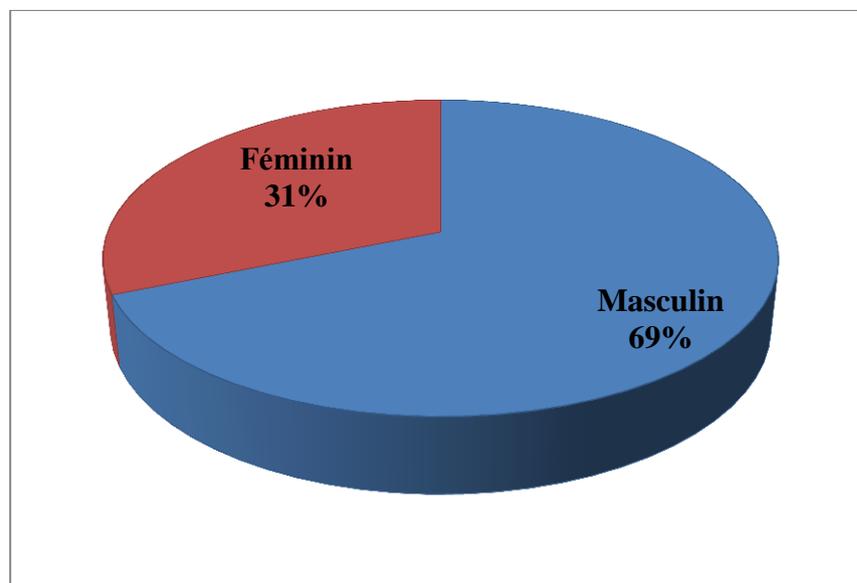
**Tableau N° 3.1: Répartition de l'échantillon selon le sexe :**

Sexe	effectifs	Pourcentage
Masculin	55	68.8%
Féminin	25	31.3%
Total	80	100%

**Source : Résultat de l'enquête**

On observe d'après le 1<sup>er</sup> tableau que le plus haut pourcentage de notre échantillon élu revient au sexe masculin d'un nombre de 55 personnes équivalent a (68.6%) par contre celui du sexe féminin est de 25 filles a un pourcentage de (31.3%).

**Figure N° 3.3 : Répartition de l'échantillon selon le sexe**



**Source : Résultat de l'enquête**

➤ **Age :**

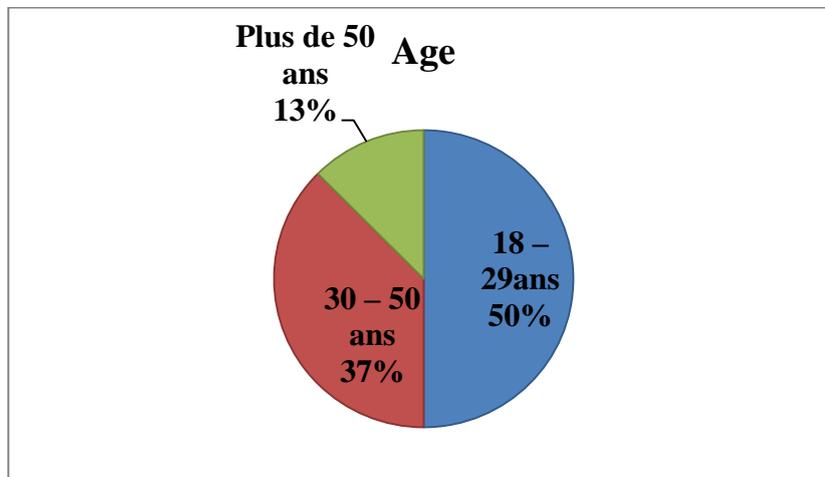
**Tableau 3.2 : Répartition de l'échantillon selon l'âge :**

<b>Age</b>	<b>effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>18 – 29ans</b>	40	50%
<b>30 – 50 ans</b>	30	37.5%
<b>Plus de 50 ans</b>	10	12.5%
<b>Total</b>	80	100%

**Source : Résultat de l'enquête**

Le 2eme tableau explique que la majorité de la moyenne d'âge de notre échantillon étudié est de (18a 29ans) d'un pourcentage de 50% d'un nombre de 40 personnes, et ma suit la seconde génération d'un âge qui est entre (30- 50 ans) d'un pourcentage de 37.5% d'un nombre de 3 personnes et la dernière génération qui estimé à 10% seulement qui est l'équivalent de 10 personnes.

**Figure N° 3.4 : Répartition de l'échantillon selon l'âge**



**Source : Résultat de l'enquête**

➤ **Niveau d'étude :**

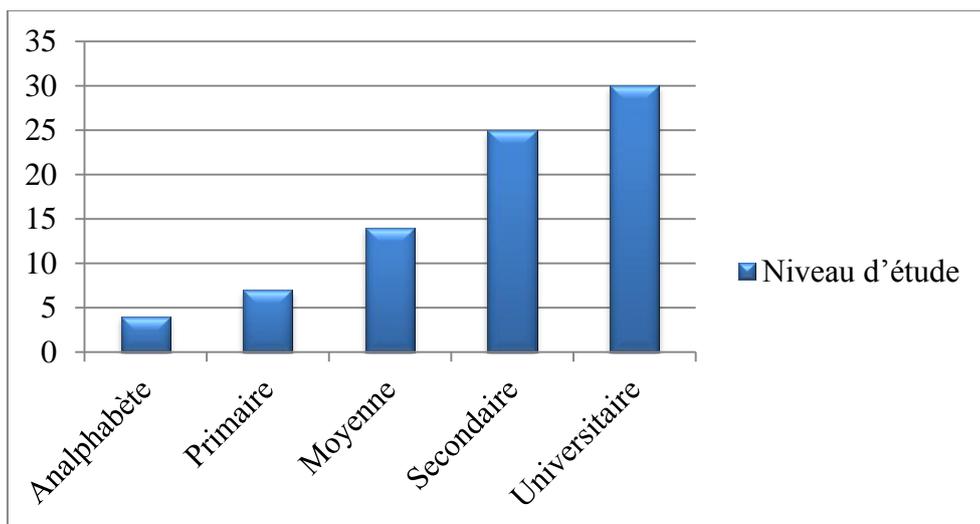
**Tableau 3.3 : Répartition de l'échantillon selon Niveau d'étude :**

Niveau d'étude	effectifs	Pourcentage
Analphabète	04	5%
Primaire	07	8.8%
Moyenne	14	17.5%
Secondaire	25	31.3%
Universitaire	30	37.5%
Total	80	100%

**Source : Résultat de l'enquête**

On observe d'après le 3eme tableau que la majorité des membres de notre échantillon sont d'un niveau universitaire et ils sont estimés a (37.3%) et les suit le membres dotés d'un niveau secondaire d'un pourcentage de (31.3%) et après en trouve des membres qui ont un niveau d'étude moyenne est ils sont estimé a (17.5%) et en fin on trouve celle les analphabètes et aussi d'un niveau primaire qu'ils sont de (8.8%) et de (5%).

**Figure N° 3.5 : Répartition de l'échantillon selon les Niveaux étude**



**Source : Résultat de l'enquête**

➤ **Fonction :**

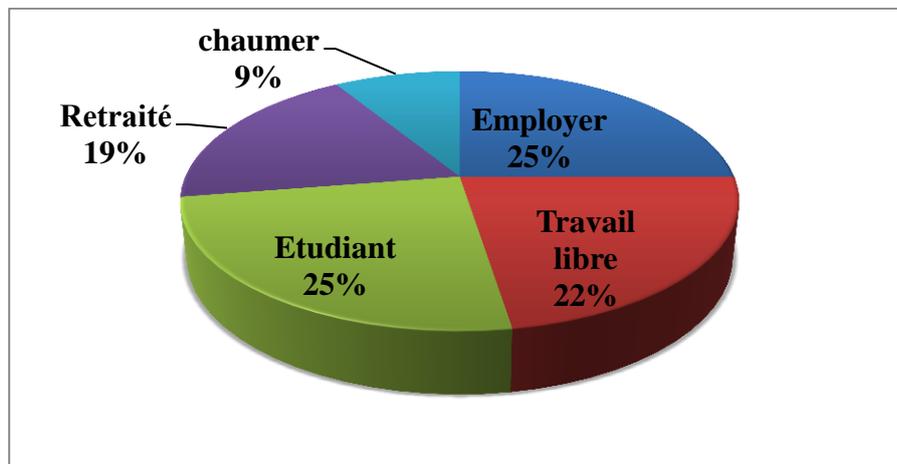
**Tableau 3.4: Répartition de l'échantillon selon fonction :**

<i>Fonction</i>	<i>effectifs</i>	<i>Pourcentage</i>
Employer	20	25%
Travail libre	18	22.5%
Etudiant	20	25%
Retraité	15	18.8%
chômeur	07	8.8%
Total	80	100%

**Source : Résultat de l'enquête**

D'après le tableau 4 cela on trouve que le pourcentage des employés et des universitaire est égal d'un taux de (25%) et après on trouve le pourcentage de (25%) concernant les membres occupant les travaux libre (free jobs) et concernant les retraités qui sont de (18.8%) et les chômeurs de (8.8%)

**Figure N° 3.6 : Répartition de l'échantillon selon le fonction**



**Source : Résultat de l'enquête**

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

**Deuxième partie** : étude de l'impact de chaque dimension de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle dans ATM.

➤ **Intangibilité**

**Tableau N 3.5 : l'impact de l'intangibilité a la satisfaction du client**

N°	Les questions	Moyenne	Ecart-type	La degré de satisfaction
<b>01</b>	L'aspect extérieur de l'entreprise Mobilis est assortit avec me Guer de service	3.13	1.372	<b>Moyenne</b>
<b>02</b>	Le design intérieur de l'institution Mobilis facilite la communication avec les fournisseurs de services	4.09	0.845	<b>Fort</b>
<b>03</b>	Dans l'entreprise il y a des matériaux modernes pour la présentation du service	3.14	1.230	<b>Moyenne</b>
<b>04</b>	Les salles d'attentes sont grandes	2.53	1.378	<b>Moyenne</b>
<b>05</b>	Les salles d'attentes sont propres	3.61	1.227	<b>Moyenne</b>
<b>06</b>	Les salles d'attentes sont climatisées	3.86	0.838	<b>Fort</b>
<b>07</b>	Les fournisseurs des services prennent soin de leurs apparences	3.14	1.209	<b>Moyenne</b>
<b>Total</b>		<b>3.35</b>	<b>1.074</b>	<b>Moyenne</b>

**Source : Résultat de l'enquête**

D'après le tableau n :5 on observe que le degrés de satisfaction est très élevé en abordant la deuxième locution d'une moyenne arithmétique de (4.09) et d'une Ecart-type de (0,845) par contre la locution numéro 4 a eu une basse moyenne arithmétique de (2.53) d'une inclinaison normative de (1.378) et pour les autres locutions ils ont eu des degrés de satisfaction moyennes et pour cela la majorité des membres de notre échantillon on exprimées leur satisfactions du climat tendu que l'entreprise ATM crée surtout quand ils aillent pour régler quelque chose on s'informer au centre de l'institution qui offre un bon confort grâce à la climatisation mais pour ce qui est de l'aspect extérieur et du design intérieur elle a eu un niveau

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

d'appréciation moyen. La majorité de notre échantillon demande des salles d'attentes plus grandes tant qu'il y a un matériel moderne et sophistiqué.

D'après ce tableau on trouve que la moyenne générale des calculs arithmétiques et l'écart types est (3.35) qui veut dire un degré de satisfaction moyen par apport la qualité du service offerte par A.T.M et tout ça pour ce qui est d'indices de l'intangibilité.

➤ **Fiabilité**

**Tableau N 3.6 : l'impact de fiabilité a la satisfaction du client**

N°	Les questions	Moyenne	Ecart-type	La degré de satisfaction
08	Il y a un respect des engagements du travail (horaires) dans ATM	2.85	1.213	<b>Moyenne</b>
09	Ne pas commettre d'erreurs en présentant le service	2.68	1.430	<b>Moyenne</b>
<b>Total</b>		<b>2.76</b>	<b>1.295</b>	<b>Moyenne</b>

**Source : Résultat de l'enquête**

D'après ce tableau on trouve que le degré de satisfaction des clients concernant le respect des engagements du travail par les employées de l'institution pour ce qui des horaires et des fautes commises lors du travail, la satisfaction est moyenne et d'après la moyenne arithmétique qui est estimé à (2.85), (2.63) Consécutivement.

Et pour ce qui est de moyenne générale qui est estimé à (2.76) d'une écart type (1.295) on trouve que le degré de satisfaction concernant la qualité de service offerte par A.T.M est moyen d'après l'indice de fiabilité.

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

➤ **La réactivité :**

**Tableau N 3.7 : l'impact de La réactivité à la satisfaction du client**

N°	Les questions	Moyenne	Ecart-type	La degré de satisfaction
10	La durée d'attente pour avoir le service durée longtemps	3.01	1.185	Moyenne
11	La vitesse des fournisseurs de service	2.80	1.130	Moyenne
12	Manque des fournisseurs de services	3.70	1.226	Fort
<b>Total</b>		<b>3.17</b>	<b>1.013</b>	<b>Moyenne</b>

**Source : Résultat de l'enquête**

D'après ce tableau n : on trouve que la locution numéro 3 a eu la plus haute moyenne arithmétique (3.70) d'une écart type (1.226) par contre les 2 locutions 01et02 ont eu une moyenne arithmétique plus basses qui sont estimés consécutivement (3.01) et d'une écart type (1.185) et (2.80) et d'une écart type de (1.130) et pour ce qui est de la moyenne générale des calculs arithmétique qui est estimé de (3.17) et d'une écart type (1.013) .

Et tout veut dire que le degré de satisfaction du client concernant la qualité du service offerte par A.T.M et d'après l'indice de La compétence ils sont satisfait.

➤ **La Garantie :**

**Tableau N 3.8 : l'impact de la garantie à la satisfaction du client**

N°	Les questions	Moyenne	Ecart-type	La degré de satisfaction
13	J'ai confiance aux fournisseurs de services	3.46	1.359	Moyenne
14	Je me sens en sécurité en faisant contact avec les fournisseurs de service	3.43	1.329	Moyenne
<b>Total</b>		<b>3.44</b>	<b>1.338</b>	

**Source : Résultat de l'enquête**

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

D'après ce tableau la majorité des membres de notre échantillon est d'accord pour ce qui est de se sentir en sécurité en faisant contact avec les fournisseurs de services et ce sentiment a atteint une moyenne arithmétique de (3.46) et (3.43) consécutivement, et d'un écart type (1.359) et (1.329).

La moyenne générale des calculs arithmétiques est de (3.44) et d'une écart type de (1.338) et pour cela le niveau de satisfaction est moyen pour ce qui est de qualité de service, indice de sécurité et de garantie.

➤ **L'Empathie :**

**Tableau N 3.9 : l'impact de L'empathie à la satisfaction du client**

N°	Les questions	Moyenne	Ecart-type	La degré de satisfaction
15	Les fournisseurs de service veillent à donner des conseils aux clients	2.81	1.323	<b>Moyenne</b>
16	Les fournisseurs de service répondent aux demandes des clients	3.33	1.403	<b>Moyenne</b>
17	Le bon accueil et respect du client	3.51	1.369	<b>Moyenne</b>
18	L'institution Mobilis informe ces clients sur ces nouvelles offres	3.01	1.248	<b>Moyenne</b>
19	ATM propose des panneaux guides pour indiquer ces clients.	3.04	1.445	<b>Moyenne</b>
20	L'administration Mobilis informe les clients sur le tarif du service proposé.	2.68	1.240	<b>Moyenne</b>
21	ATM met l'intérêt du client aux premiers rangs.	2.64	1.324	<b>Moyenne</b>
22	Les horaire de travail de mobilise sont juste	3.46	1.368	<b>Moyenne</b>
<b>Total</b>		<b>3.05</b>	<b>1.287</b>	<b>Moyenne</b>

**Source : Résultat de l'enquête**

On observe d'après le tableau n que le niveau de satisfaction des clients pour les locutions qui parlent de qualité de service et d'empathie de l'institution A.T.M est en générale moyenne d'une moyen arithmétique d'environ (2.64) et (3.51) et d'un écart type de (1.324) et (1.369).

### **Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client** **Cas Algérie Télécom Mobilis**

Par contre les moyennes générales des calculs arithmétiques et des écarts types des locutions qui définissent la qualité du service d'A.T.M d'après l'indice d'empathie sont estimé à (3.05) et d'un écart type de (1.287) qui veut dire un degré de satisfaction moyen.

**Troisième partie** : le degré de satisfaction concernant la qualité du service offert par l'opérateur Mobilis.

- 1 : Un très grand degré de satisfaction
- 2 : Un grand degré de satisfaction
- 3 : Degré moyen de satisfaction.
- 4 : Le degré de satisfaction est faible
- 5 : Le degré de satisfaction est très faible

**Tableau N 3.10 : le degré de satisfaction concernant la qualité du service offert par l'opérateur Mobilis**

<b>Le degré de satisfaction</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Ecart-type</b>
<b>Répétition</b>	10	22	38	8	2	80	<b>3.38</b>	<b>0.919</b>
<b>Pourcentage</b>	12.5%	27.5%	47.5%	10%	2.5%	100%		

**Source : Résultat de l'enquête**

D'après le tableau dessus on voit que le degré de satisfaction concernant la qualité du service offert par l'opérateur Mobilis est d'un niveau moyen qui le résultat des calculs arithmétique et leur moyennes qui est estimé à (3.38) et de écart type (0.919),de pourcentage 47.5%.

#### **3.2 Analyse Les hypothèses :**

##### **Hypothèse 1 :**

- ❖ la qualité du service de l'entreprise Algérie Telecom Mobilis est vraiment mauvaise.  
**H0** : la qualité du service de l'ATM est vraiment mauvaise voir non satisfaisante du tout.  
**H1**: la qualité du service de l'ATM est bonne.

Les résultats acquissent on trouve que la qualité du service dans l'institution **ATM** est dans son ensemble bonne voir suffisante pour satisfaire ces clients car on trouve d'après l'analyse descriptive des expressions utilisées par les clients dans le questionnaire prouve que

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

le service offert par ATL est d'un niveau qualitatif supérieur et on creusant plus on trouve que la majorité de notre échantillon approuve que le service de l'opérateur Mobilis est assez bien

Et pour cela on rejette **H0** et on accepte **H1**.

**Hypothèse 2 :**

- ❖ Le niveau de satisfaction chez les clients **ATM** est très bien.

**H0** : le niveau de satisfaction chez les clients **ATM** très élevé.

**H1** : le niveau de satisfaction chez les clients **ATM** est moyen

D'après les résultats acquissent du tableau concernant la satisfaction des clients par rapport à la qualité du service de l'institution **ATM** et on ajoutant la moyenne arithmétique générale sur le niveau de satisfaction des clients **ATM** qui est estimé a (3.38) qui sont un niveau moyen dans la domaine d'évaluation.

ET pour cela on rejette (**H0**) et on accepte (**H1**).

Et tout cela prouve que le niveau de satisfaction des clients concernant la qualité du service de l'institution **ATM** est dans son ensemble moyen.

**Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**  
**Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

**Hypothèse 3 :**

- ❖ Tous les dimensions de la qualité du service influence sur le client et son satisfaction.

**H0** : tous les dimensions de la qualité du service influence sur le client et son satisfaction.

**H1** : il y a pas d'influence de les dimensions de la qualité du service sur le client.

Après avoir classe la qualité du service offerte par A.T.M st la divisé sur 5 dimensions on a utilisé le Coefficient de régression linéaire multiple pour s'assurer des indices de nos calculs des résultats.

**Tableau N 3.11 :l'impact des 5 dimensions de la qualité des services**

<b>N</b>	<i>les dimensions</i>	<i>moyenne</i>	<i>Ecart- type</i>	<b>R</b>	<b>T</b>
<b>01</b>	<b>L'Intangibilité</b>	3.35	1.074	0.153	1.422
<b>02</b>	<b>La Fiabilité</b>	2.76	1.295	0.251	- 1.584
<b>03</b>	<b>La réactivité</b>	3.17	1.013	0.384	1.844
<b>04</b>	<b>La Garantie</b>	3.44	1.338	0.752	2.647
<b>05</b>	<b>L'Empathie</b>	3.05	1.287	0.152	- 1.847
	<b>TOTAL</b>	<b>3.15</b>	<b>1.227</b>		

**Source : Résultat de l'enquête**

D'après le tableau on observe que la plus haut moyenne arithmétique des réponses était celui de la garantie par contre la plus basse moyenne arithmétique c'était celui de la fiabilité.

- ❖ La valeur de R par rapport à la dimension d'*Intangibilité* est estimée à (0.153) c'est une valeur positive Ils indiquent la présence d'une relation positive entre *l'intangibilité* et la satisfaction c'est-à-dire a chaque foi augmenté de l'intangibilité de unité (1) la satisfaction augmente a (0.153).
- ❖ La valeur de R par rapport à la dimension de *La Fiabilité* est estimée à (0.251) c'est une valeur négative Ils indiquent la présence d'une relation négative entre *La Fiabilité* et la

### **Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client**

#### **Cas Algérie Télécom Mobilis**

---

satisfaction c'est-à-dire a chaque fois augmenté de La Fiabilité de unité (1) la satisfaction diminué a (0.251).

- La valeur de R par rapport à la dimension de **La réactivité** est estimée à (0.384) c'est une valeur positive Ils indiquent la présence d'une relation positive entre La **La réactivité** et la satisfaction c'est-à-dire a chaque fois augmenté de La réactivité de unité (1) la satisfaction diminué a (0.384).
- ❖ La valeur de R par rapport à la dimension de **La Garantie** est estimée à (0.752) c'est une valeur positive Ils indiquent la présence d'une relation positive entre **La Garantie** et la satisfaction c'est-à-dire a chaque fois augmenté de La Fiabilité de unité (1) la satisfaction diminué a (0.752).
- ❖ La valeur de R par rapport à la dimension de **L'Empathie** est estimée à (0.152) c'est une valeur négative Ils indiquent la présence d'une relation négative entre La Fiabilité et la satisfaction c'est-à-dire a chaque fois augmenté de **L'Empathie** de unité (1) la satisfaction diminué a (0.152).

A partir des résultats acquis on rejette l'hypothèse 1 (**H1**) et on accepte l'hypothèse (**H0**)

Qui supporte que toutes les dimensions de la qualité du service influencent sur la satisfaction des clients.

### **3.3 Les résultats et les conseils :**

#### **3.3.1 Les résultats obtenus**

Dans ce chapitre on va exposer les résultats qu'on a atteints d'après l'étude sur terrain chez l'entreprise Algérie Telecom Mobilis et pour cela on voit :

- La domination du sexe masculin concernait les clients d'un taux de (68.8%) par rapport à (31.3%) seulement du sexe féminin.
- La majorité des clients sont d'un âge qui varie entre (18-29ans) qui représente 50% du global pourcentage des clients A.T.M.
- La majorité des clients sont d'un niveau universitaire ou secondaire.
- La qualité du service que l'ATM offre par 5 dimensions influence sur les clients.
- La satisfaction des clients majoritairement est moyenne concernant la qualité du service offerte par ATM
- Mécontentement offert des clients sur les salles d'attente qui d'après eux est étroites et leur gênent qu'ils aillent la bas pour régler leur problèmes avec l'agence.

### ***Chapitre III : étude l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client***

#### ***Cas Algérie Télécom Mobilis***

---

- Il y a une grande satisfaction pour ce qui de la propreté et la disponibilité des matériaux modernes.
- Et pour d'autre élément le résultat d'étude faite prouve que les clients sont en générale satisfait d'un niveau moyen.

#### **3.3.2 Les conseils :**

D'après ce que cette étude résulté on peut présenter un bon nombre de conseils qu'on peut juger bonne :

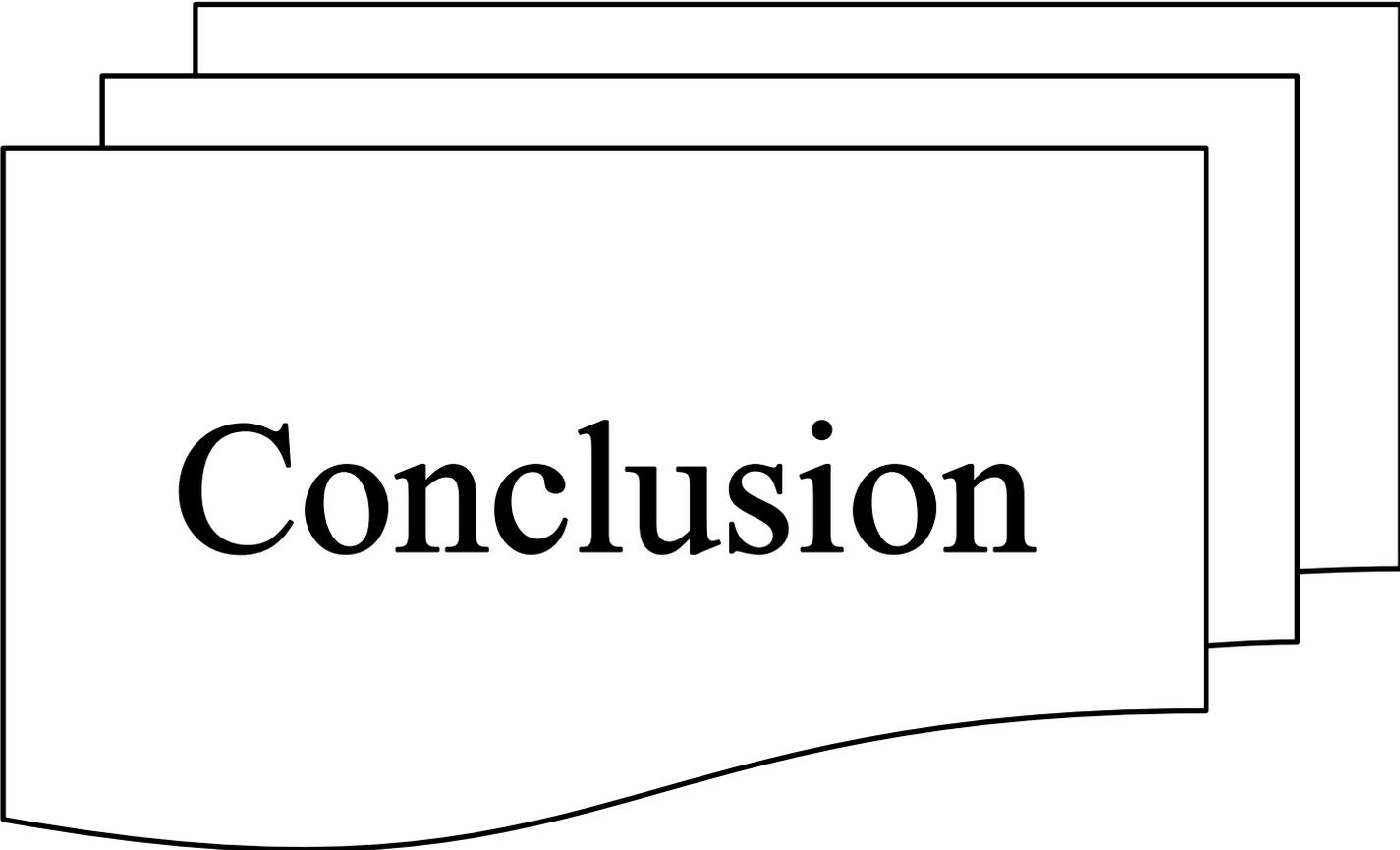
- Se concentrer sur les besoins des clients de l'entreprise.
- S'intéresser aux plaintes et leur donner plus d'importance et les résoudre dans un temps limite pour diminuer leur me contentement.
- Planifier des programmes spéciaux et exceptionnels pour les clients pour gagner leur confiances et fidélité à l'institution.
- Informer les clients sur les services offerts et leurs tarifs.
- Essayez d'améliorer l'aspect extérieur de l'institution pour être à la hauteur du service.

**Conclusion :**

Ce chapitre a été consacré à la vérification des hypothèses de recherche proposées sur L'impact de la qualité des services sur la satisfaction du client dans l'institution Algérie Telecom Mobilise ATM. Nous avons cherché à comprendre dans quelle mesure et par quels moyens la préférence de la dimension de qualité influencent sur la satisfaction du client

Les résultats obtenus Concernant l'échantillon témoin dans cette étude nous permettent de conclure que Seules trois hypothèses sont validées. Il s'agit des hypothèses:

- ❖ **H1**: la qualité du service de l'ATM est bonne.
- ❖ **H1** : le niveau de satisfaction chez les clients **ATM** est moyen
- ❖ **H0** : toutes les dimensions de la qualité du service influence sur la satisfaction des clients.



# Conclusion

## Conclusion générale

D'après l'étude de ce sujet on a découvert que le succès des institutions dépend de son niveau de concurrence qui est relié à la qualité du service offerte, qui est un atout pour attirer et satisfaire ces clients on leur offrant ce qu'ils demandent ou même plus.

La partie pratique de cette enquête est faite sur l'étude de l'institution A.T.M pour avoir une idée sur la satisfaction des clients de l'institution.

Et on faisant l'étude théorique et pratique de l'institution on a abouti à ces conseils et résultats suivants :

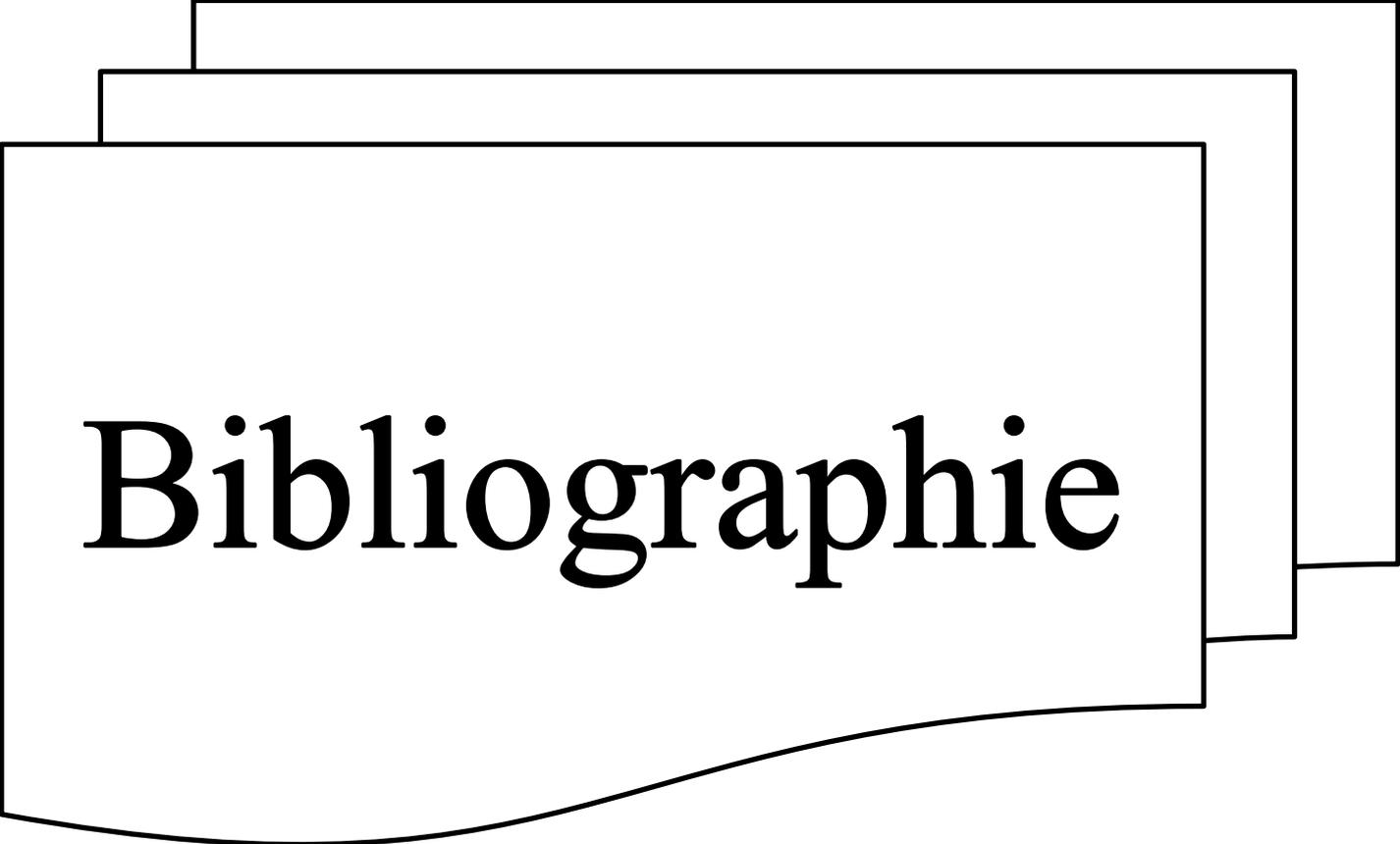
Les résultats qu'on a atteints d'après l'étude sur terrain chez l'entreprise Algérie Telecom Mobilis Guelma à savoir :

- La domination du sexe masculin concernât le client.
- La majorité du client de l'ATM sont des jeunes, ce résultat est explicable car la majorité des offres sont destinées aux jeunes, gens car l'opérateur Mobilis leur donnent plus d'importance qu'aux autres générations.
- La majorité des clients sont d'un niveau universitaire ou secondaire.
- La qualité du service qu'ATM offre par 5 dimensions influence sur les clients.
- La satisfaction des clients majoritairement est moyenne concernant la qualité du service offerte par ATM.
- Mécontentement offert des clients sur les salles d'attentes qui d'après eux est étroites et leur gênent qu'ont-ils aillent la bas pour régler leur problèmes avec l'agence.
- Il y a une grande satisfaction pour ce qui de la propreté et la disponibilité des matériaux modernes.
- Et pour d'autre élément le résultat d'étude faite prouve que les clients sont en générale satisfait d'un niveau moyen.

D'après ce que cette étude résulté on peut présenter un bon nombre de conseils qu'on peut juger bonne :

- Se concentrer sur les besoins des clients de l'entreprise.
- S'intéresser aux plaintes et leur donner plus d'importance et les résoudre dans un temps limite pour diminuer leur me contentement.

- Planifier des programmes spéciaux et exceptionnels pour les clients pour gagner leur confiance et fidélité à l'institution.
- Informer les clients sur les services offerts et leurs tarifs.
- Essayez d'améliorer l'aspect extérieur de l'institution pour être à la hauteur du service.



# Bibliographie

# Bibliographie

## Les livres

- 1) JURAN (J), « *La qualité de service dans les entreprises* », d'organisation, Paris, 2001.
- 2) KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, « *Marketing Management* », Union Public ,10<sup>ème</sup> Edition, Paris, 2000
- 3) KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, « *Marketing Management* », édition Pearsean ,12<sup>ème</sup> édition, France, 2006.
- 4) Jean-Marie Chatelet, « *Méthodes productique et qualité* », Ellipses, Paris, 1996.
- 5) DIRIDOLLOU.B, CHARLE.V, « *le client au cœur de l'organisation* », édition d'organisations, Paris, 2000.
- 6) JAMBERT Claude, « *L'assurance qualité* », les normes ISO 9000 en Pratique.
- 7) Shiba Shoji et autre, Révolution du management par la qualité totale.
- 8) Mitonneau Henri, *Réussir le passage à la version 2000 de la norme ISO 9001*, Démos, Paris, 2000.
- 9) Mi tonneau Henri, J-P. HUBERAC : *guide des méthodes de la qualité*, maxima, Paris, 1999.
- 10) Herovitez(j), «*la qualité du service à la conquête du client* », inter éditions, Paris, 1987.
- 11) Barruche, Jean Pierre, «*La qualité de service dans l'entreprise, satisfaction et rentabilité*», Les Editions d'Organisation, Paris, 1992.
- 12) Lendrevie(j) et autre. « *Mercator, théorie et pratique du marketing* », 7<sup>ème</sup>, éd., Dalloz, Paris, 2003.
- 13) Eiglier(P) et Langeard(E), «*La servuction, le marketing des services*», éd Mc Graw-hill, Paris, 1981.
- 14) Eigilier(P) et Langeard (P), JEAN (L). « *Garantir le service* », édition d'organisation, Paris, Novembre 2000.
- 15) Harmel (L), « *la qualité de service* », édition Saint-Denis, 2005.
- 16) Barruche Jean-Pierre, «*La qualité du service dans l'entreprise*», édition de l'organisation, Paris, 1992.
- 17) Laudoyer (G) : «*La certification un moteur clé de la qualité*», édition d'organisation, Paris, 1993.

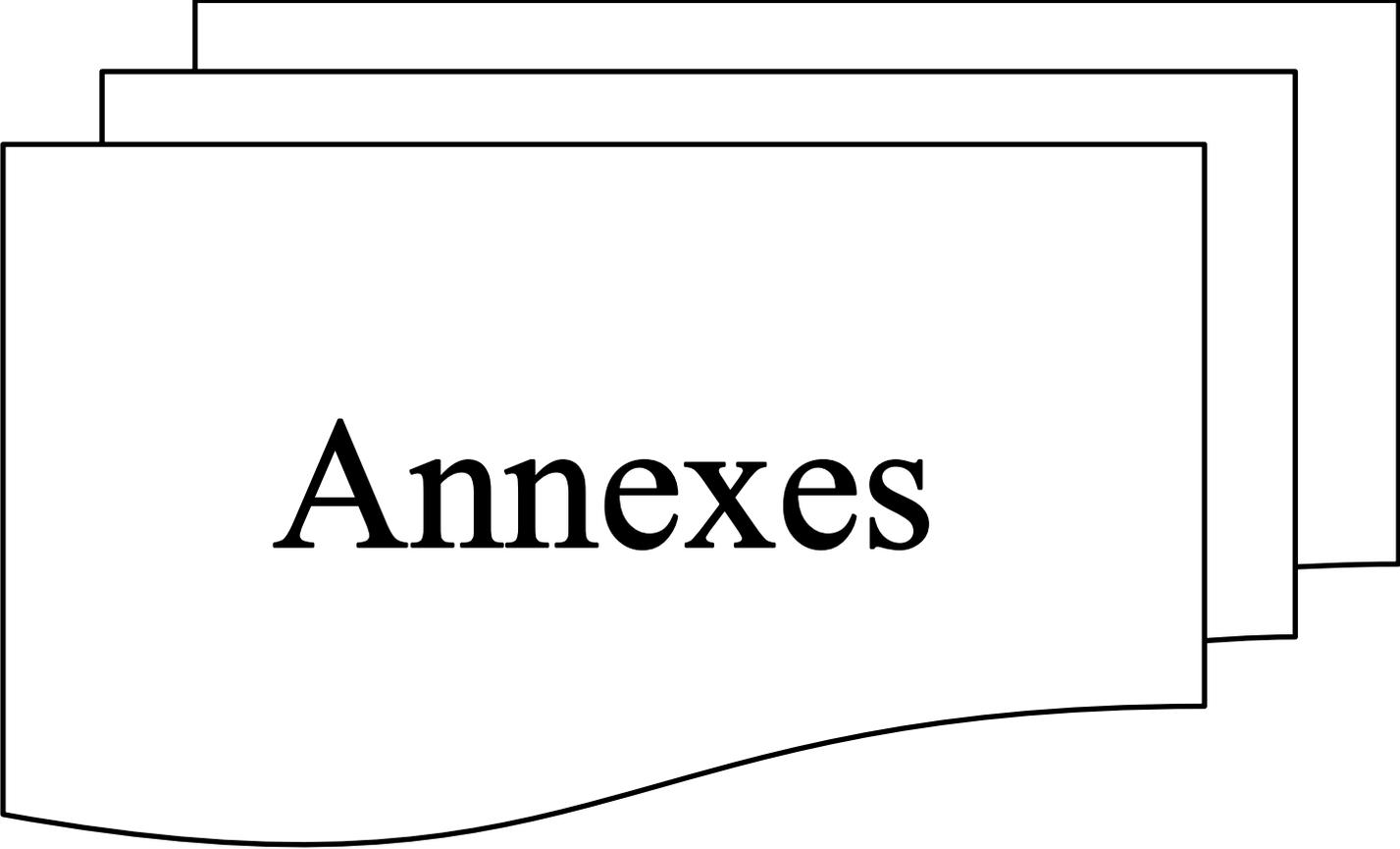
- 18) Monin Jean-Michel : «*La certification qualité dans les services*», édition AFNOR, Paris, 2001.
- 19) Michael Ballé, Marie-Noëlle, « *Organiser les services de soins: le management par la qualité*», Masson, paris, 2004
- 20) Ray Daniel, mesure de la satisfaction client, édition d'organisation, paris, 1993.

### **Revus**

- 1) Debruyne michel, la certification qualité selon les normes ISO, revue des sciences de gestion, n°194, mars avril, 2002.
- 2) Mobilis , publication bimestrielles d'ATM ,n°8,2011.

### **Site internet**

- 1) [www.ualityandco.com](http://www.ualityandco.com)
- 2) [www.qualité.fr](http://www.qualité.fr)
- 3) [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)



# Annexes

**République Algérienne Démocratique et Populaire**  
**Ministère de l'enseignement supérieur**  
**et de la recherche scientifique**

*Université du 08 mai 45, Guelma*  
*Faculté des sciences économiques et commerciales*  
*et sciences de gestion*  
*Département des sciences de gestion*

**Option: Entreprenariat et développement international**

*Questionnaire*

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'études pour l'obtention d'une diplôme master entrepreneuriat et développement international, dont le thème porte sur « l'impact de la qualité de service sur la satisfaction client ». Le consommateur ciblé est en l'occurrence le client d'Algérie Telecom Mobilis. Afin de connaître votre opinion, nous sollicitons votre collaboration en vous priant de bien vouloir répondre au questionnaire que nous soumettons à votre appréciation.

Nous vous remercions et assurons que les réponses seront utilisées dans un cadre pédagogique et confidentiel.

**Partie 1 : des informations générale sur le client**

**1-Le sexe :**

Fém

masc

**2-âge :**

De 18 à 29ans

De 30 ans à 50 ans

Plus 50ans

**3-Le niveau étude :**

- Analphabète

- Primaire

- Moyenne

- Secondaire

- Universitaire

**4-Fonction**

- Employer

- Travail libre

- Etudiant

- Retraité

- Chômeur

**Deuxième partie** : les avis de la clientèle sur le niveau de la qualité de service d' ATM

N°	Locution	Le degré de satisfaction				
		Tout à fait satisfait	Satisfait	Ni satisfait, ni insatisfait	Insatisfait	Pas du tout satisfait
1	L'aspect extérieur de l'institution Mobilis est assortit avec le genre de service offert					
2	Le design intérieur de l'institution Mobilis facilite la communication avec les fournisseurs de services					
3	Dans l'institution Mobilis il y'a des matériaux modernes pour la présentation de services					
4	Les salles d'attentes sont grandes					
5	Les salles d'attentes sont propres					
6	Les salles d'attentes sont climatisées					
7	Les fournisseurs des services prennent soin de leurs apparences					
8	Il ya un respect des					

	engagements du travail (horaires) dans ATM					
9	Ne pas commettre d'erreurs en présentant le service					
10	La durée d'attente pour avoir le service durée longtemps					
11	La vitesse des fournisseurs de service					
12	Manque des fournisseurs de services					
13	J'ai confiance aux fournisseurs de services					
14	Je me sens en sécurité en faisant contact avec les fournisseurs de service					
15	Les fournisseurs de service veillent à donner des conseils aux clients					
16	Les fournisseurs de service répondent aux demandes des clients					
17	Le bon accueil et respect du client					
18	L'institution Mobilis informe ces clients sur ces					

	nouvelles offres					
19	ATM propose des panneaux guides pour indiquer ces clients.					
20	L'administration Mobilis informe les clients sur le tarif du service proposé.					
21	L'institution Mobilis met l'intérêt du client au premier rang					
22	Les horaires de travail de Mobilis sont justes					

### 3eme parties : le degré de la satisfaction du client :

1- En règle générale après votre visite d'ATM vous êtes :

- Tout à fait satisfait
- Satisfait
- Ni satisfait, ni insatisfait
- Insatisfait
- Pas du tout satisfait