

**République Algérienne Démocratique et Populaire Ministère
d'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique Ecole Supérieure
de Management Tlemcen**



Mémoire

En vue de l'obtention du Diplôme de Master en science commercial

Spécialité: Marketing

Thème :

**L'effet de la gestion de la réclamation client
Dans l'amélioration de la qualité de service perçu
Cas pratique : l'opérateur téléphonique DJEZZY**

Présenté par :Menazeli Asmaa Nour EL houda

Soutenu le : 20/09/2021

Devant le jury composé de :

Nom et Prénom	Grade	Qualité
1-Dr :Bouanani hakima	MCA	Président (e)
2-Dr : khedim Amel	MCA	Encadrant (e)
3-Dr :Tahir fatima	MCA	Examineur (ice)

Année universitaire:2020/2021

Remerciements

Louange à Dieu m'avoir permis d'effectuer ce travail.

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à l'aide

de plusieurs personnes à qui je tiens à exprimer ma gratitude.

J'adresse en premier et en particulier « Mm khedim Amel » mon encadreur pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion.

Je désire aussi remercier les professeurs de l'école supérieure de management, qui m'ont fourni les outils nécessaires à la réussite de mes études universitaires.

Je voudrais exprimer ma reconnaissance envers les amis et collègues qui m'ont apporté leur soutien moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

Enfin, je tiens à témoigner toute ma gratitude à mes parents pour leur confiance et leur soutien inestimable.

Dédicaces

Toutes les lettres ne sauraient trouver les mots qu'il faut... tous les mots ne sauraient exprimer la gratitude, l'amour, le respect, la reconnaissance...

je dédie cette mémoire...

À mon cher papa celui qui a été toujours mon support dans cette vie celui qui me donne le courage éclatant pour continuer à chaque fois que j'ai l'impression de reculer.

A ma chère et tendre mère, source d'affection de courage et d'inspiration qui a autant sacrifié pour me voir atteindre ce jour.

a mes frères et sœurs, et toute la famille Menazeli.

Mes amies : meliani fayrouz, benaichata imene , benyoub Khaled, bouteldja faiza , bouchmel Moustafa et toute la promo de marketing en souvenir de notre sincère et profonde amitié et des moments agréables que nous avons passés ensemble. veuillez trouver dans ce travail l'expression de mon respect le plus profond et mon affection la plus sincère.

à toutes les personnes qui ont participé à l'élaboration de ce travail à tous ceux que j'ai omis de citer.

Sommaire

SOMMAIRE	
INTRODUCTION GENERALE :	1
CHAPITRE 01 : LA QUALITE DE SERVICE.....	8
SECTION 1 : LA NOTION DU SERVICE :	10
SECTION 2 :LA NOTION DE QUALITE :.....	16
SECTION 3 : LA QUALITE DU SERVICE :	24
CHAPITRE 02 : LA GESTION DE LA RECLAMATION CLIENT	42
SECTION 1 : GENERALITE SUR LA GESTION DES RECLAMATIONS CLIENT :	44
SECTION 2 :PROCESSUS ET OUTILS DE TRAITEMENT DES RECLAMATIONS :	59
SECTION 3 : LE RELATION ENTRE LA QUALITE DE SERVICE ET LA GESTION DES RECLAMATIONS :	67
CHAPITRE 3 : CAS PRATIQUE « L'OPERATEUR TELEPGONIQUE DJEZZY »	70
SECTION 1 : PRESENTATION DE LA SOCIETE DJEZZY	72
SECTION 2 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE	77
SECTION 3 : ANALYSE DU QUESTIONNAIRE :	84

LISTE DES TABLEAUX

Liste des tableaux

Chapitre 1 :

Tableau 1:Les critères de la qualité de service	26
Tableau 2:dimension de la qualité de service de Grönroos	30
Tableau 3:Facteurs influençant la qualité de l'écart	38

Chapitre 2 :

Tableau 4:le diagramme ishikawa	61
---------------------------------------	----

Chapitre 3 :

Tableau 5:Items de axe 1 :	78
Tableau 6:La fiabilité du questionnaire	83
Tableau 7:échelle de licerte	87
Tableau 8:Echelle de la validité	87
Tableau 9:les résultats de axe 1	88
Tableau 10:La moyenne et l'écart type de l'axe 1 :	90
Tableau 11:les résultats de axe 2	90
Tableau 12:La moyenne et l'écart type de l'axe 2	94
Tableau 13:test de corrélation avant la servuction	96

Tableau 14:Test de corrélation pendant la servuction.....	97
--	-----------

Tableau 15:Test de corrélation Après la servuction	98
---	-----------

LISTE DES FIGURES

Liste des figures

Chapitre 1 :

Figure 1:les caractéristiques d'un service10

Figure 2:modèle de la servuction..... Erreur ! Signet non défini.13

Figure 3:l'évolution de la qualité.....16

Figure 4:cycle de la qualité17

Figure 5:Modèle de l'évaluation de qualité du service de Grönroos.....19

Figure 6:modèle SERVQUAL32

Figure 7:le modèle de la qualité du service de Sasser, Olsen & Wyckof36

chapitre 2:

Figure 8:les déterminants de la réclamation52

Figure 9:Alerte qualité client.....58

Figure 10:exemple d'un processus de traitement des réclamations.....63

chapitre 3:

Figure 11:La structure fonctionnelle de DJEZZY.....71

LISTE DES ANNEXES

Liste des annexes

N° de l'annexe	Titre de l'annexe	Page
A.1	Le questionnaire	108

Introduction Générale

Introduction Générale :

La recherche de différenciation est au cœur de la stratégie de toutes les entreprises. Cela est rendu inévitable par le contexte économique actuel, marqué par une concurrence très puissante entre les acteurs et par l'arrivée régulière de nouveaux entrants sur le marché.

Une entreprise qui souhaite développer sa croissance sur des bases solides et pérennes doit chercher des leviers de différenciation.

Ces leviers sont nombreux. L'un d'entre eux c'est la gestion des réclamations clients qui est un acte majeur de l'entreprise qui mérite d'être préétabli et suivi.

Un client qui réclame représente la plupart du temps plusieurs clients mécontents qui n'osent pas se plaindre.

En effet les réclamations offrent de nombreuses opportunités pour l'entreprise : satisfaire et fidéliser le réclament, protéger sa réputation, évitant un bouche à oreille négatif, utiliser une source d'information qualifiée afin d'identifier ses faiblesses et les attentes des clients dans le but d'améliorer la qualité de son offre.

Bien encore la qualité, c'est un concept ambigu et complexe, c'est une valeur dont l'appréciation est faite par les clients, c'est une valeur changeante avec le temps.

Depuis son apparition, la norme internationale ISO 9000 a formulé plusieurs définitions à la qualité, dans sa dernière version (éditée en 2005), la qualité est définie comme «l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un produit, d'un système ou d'un processus à satisfaire les exigences des clients et autres parties intéressées».¹

C'est une approche globale qui implique l'ensemble de ses acteurs et de ses partenaires à travers lesquels, Toutes les fonctions vont se mobiliser à la recherche des performances et de la satisfaction des clients.

D'ailleurs la mesure de la qualité est bien le processus qui permet de déterminer la valeur de l'offre proposée

dans le cas particulière des entreprises de service cette mesure n'est pas évidente et nécessite de repérer au préalable toutes les difficultés potentielles.

¹ REVUE MAROCAINE DE RECHERCHE EN MANAGEMENT ET MARKETING, N°16

Introduction Générale

Ces difficultés sont de natures très différentes, d'où l'importance de les catégoriser en fonction de leur importance stratégique et /ou opérationnelle.

« Le concept de qualité de service est lié au concept d'efficacité, mais désigne précisément le niveau de service, la ponctualité, la commodité, la précision et la réactivité »². Folz et Lyons (1986)

Elle concerne toute l'organisation, tous les personnels de l'établissement ou du service sont donc concernés pour mettre en évidence les difficultés de mesure rencontrées.

Cela fait que chaque client vit la prestation différemment et reçoit une prestation unique.

A partir de là, il est impératif pour les entreprises de services d'élaborer les stratégies adaptées afin d'améliorer la qualité de service offert

Dès lors, notre problématique est axée sur le questionnement central suivant :

« Quel l'effet joue la gestion des réclamations clients dans l'amélioration de la qualité de service ? »

De ce qui précède, deux questions subsidiaires découlent de la question principale :

- Le système de gestion des réclamations de l'opérateur téléphonique DJEZZY est-il opérationnel ?
- Le traitement des réclamations conduit-il à l'amélioration de la qualité perçue de service ?

➤ **Les hypothèses de travail :**

Afin de mieux cerner ces questions, nous avons élaboré un cadre de recherche qui s'appuie sur une hypothèse principale construite comme suite :

H1 : La gestion des réclamations permet de réduire l'écart entre la qualité du service attendue et perçue

² Marc Holzer, Étienne Charbonneau, Younhee Kim « La situation de l'amélioration de la qualité des services publics » p443

Introduction Générale

Elle peut être subdivisée en 3 sous hypothèses :

- ✓ **H1.1** : La gestion des réclamations clients permet de mieux répondre aux attentes des consommateurs (avant la servuction) .
- ✓ **H1.2** : La gestion des réclamations permet de rendre le processus de servuction plus fluide (pendant la servuction).
- ✓ **H1.3** : La gestion des réclamations permet de mieux gérer les clients insatisfaits (après la servuction).

➤ **Les objectifs de la recherche :**

La finalité de ce travail de recherche est de déterminer l'effet la gestion de la réclamation client à réduire l'écart entre la qualité perçue et la qualité attendue et donc l'amélioration la qualité de service.

➤ **Raisons du choix du sujet:**

Les principales raisons qui nous ont poussés à choisir ce thème sont :

- Sujet authentique et original ;
- Le manque de la revue littérature sur le concept de la gestion de réclamation client et son importance par-rapport à la qualité.
- La finalité de savoir si l'un des grands opérateurs téléphonique comme DJEZZY prend en considération les réclamations de ses clients afin d'améliorer la qualité de ses services.

Introduction Générale

Pour confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche nous avons structuré notre travail de la façon suivante :

D'abord, une partie théorique subdivisée en deux chapitres le premier chapitre

Permet de comprendre la notion de service, la notion de la qualité, et les concepts liés à la qualité de service. Pour le deuxième, porte sur la gestion des réclamations clients, en passant par des généralités sur ce sujet, puis on attaquera processus et outils de la gestion des réclamations, pour ensuite arriver à identifier la relation entre la gestion des réclamations et la qualité de service.

Et une partie pratique, composée d'un seul chapitre, où dans sa première section on

Présentera l'opérateur téléphonique djezzy Par la suite, nous élaborons un questionnaire à analyser qui sera distribué auprès des utilisateurs djezzy afin de voir le rôle qui joue la gestion des réclamations clients sur l'amélioration de la qualité de service de l'opérateur téléphonique DJEZZY avant ,pendant et après la servuction .

Plusieurs études ont été menées par des chercheurs dans ce sujet, citons quelques-unes :

- **Contribution des éléments de gestion des réclamations à la satisfaction: les apports de la théorie de la justice**

Article est se effectuer par **William Sabadie, Isabelle Prim-Allaz, Sylvie Llosa**

s'intéresse à la gestion des réclamations dans les services. Il se centre sur l'impact des différents éléments de gestion des réclamations sur la satisfaction des clients. En utilisant le modèle Tétraclasse (Llosa, 1996) dans le cadre des relations entre les professionnels de santé et les Caisses Primaires d'Assurance Maladie, il montre qu'il existe quatre catégories d'attributs: certains ont un impact asymétrique, fort seulement en cas de bonnes performances (éléments « Plus »), ou seulement en cas de mauvaises performances (éléments « Basiques »). D'autres ont un impact stable, fort quel que soit le niveau de performance perçue (éléments « Clés ») ou toujours faible (éléments « Secondaires »).

De plus, cette analyse est réalisée à la lumière des trois facettes de la théorie de la justice. Elle montre que les attributs relevant de la justice distributive sont « Clés », ceux relevant de la justice interactionnelle en général « Basiques ». Les éléments de justice procédurale ont quant à eux globalement un impact plus contrasté (« Plus » ou « Basique »).

Enfin, l'article souligne que l'origine de la responsabilité de l'incident (responsabilité unique de l'entreprise *versus* responsabilité partagée), influence l'impact des attributs sur la satisfaction.³

- **L'évaluation de la gestion de la réclamation et son impact sur la qualité relationnelle perçue par le consommateur. Cas du secteur touristique :**

effectué par **Sondes Moussa** afin de faire son thèse de doctorat Son étude s'intéresse à l'identification des critères d'évaluation sur lesquels les réclamants se basent pour juger la gestion de la réclamation, et à l'impact de cette évaluation sur la qualité de la relation établie avec l'établissement touristique, étude qualitative exploratoire suivie d'une étude quantitative ont été réalisées ou elle focalise sur les théories de la justice perçue lors de l'évaluation de la gestion de la réclamation. En outre, elle mobilise les dimensions de la confiance et de l'engagement comme critères de jugement de la qualité relationnelle perçue.

Les résultats de son étude montrent l'existence d'un impact positif et significatif de quelques critères de la justice perçue (jugés par les réclamants comme étant les plus importants) sur la satisfaction post-réclamation et la qualité relationnelle perçue. Ces critères sont essentiellement l'équité du résultat accordé par l'établissement (ex : compensation accordée), l'empathie et la politesse développées par le personnel en contact, et la rapidité du traitement de la réclamation.⁴

- **l'effet médiateur de l'expérience client sur la relation entre la gestion des réclamations et la fidélité du client dans le secteur de la téléphonie mobile.** étudié par **Hammouche, Jamila; Elhouari, Djamel**

Afin d'identifier les liens directs et indirects entre ces variables, ils ont réalisés une étude empirique en s'appuyant sur un questionnaire d'un échantillon de 229 réclamants, Elles ont utilisé l'analyse quantitative, voir les statistiques descriptives et les méthodes d'analyses des

³ William Sabadie, Isabelle Prim-Allaz, Sylvie Llosa, »Contribution des éléments de gestion des réclamations à la satisfaction: les apports de la théorie de la justice », [SAGE Journals](#), 2006

⁴ Sondes Moussa « **L'évaluation de la gestion de la réclamation et son impact sur la qualité relationnelle perçue par le consommateur. Cas du secteur touristique** » Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, [l'Université de Tunis El Manar](#) , dans le cadre de [École doctorale Sciences économiques et gestion ,Lyon](#) , 2011

Introduction Générale

données traitées avec la modélisation par équation structurelle (SEM) avec l'approche PLS (Partiel Least Square) pour tester leurs hypothèses.

Les résultats montrent que la gestion des réclamations n'a pas un effet direct sur la fidélité du client, par contre son effet est indirect via l'expérience client. En conclusion, il est important pour l'opérateur de faire vivre à leurs clients une expérience positive et mémorable.⁵

- De leurs côtés **HOUACINE Dyhia , IBERSIENE Damia** sont étudiée l'effet de la gestion de réclamations sur la satisfaction de la clientèle dans le domaine de service cas Algérie post

La finalité de ce travail de recherche est de déterminer la relation qui existe entre la gestion des réclamations clients et sa satisfaction au sein d'une industrie de service telle qu'Algérie poste. ils ont réalisées une étude empirique en s'appuyant sur un questionnaire auprès de 100 individus, Elles ont utilisé l'analyse quantitative, voir les statistiques descriptives et les méthodes d'analyses des données traitées avec le logiciel SPSS. Les résultats dégagés de l'enquête menée sur le terrain, permis de constater que la majorité des clients sont moyennement satisfaits de la réponse donnée à leurs réclamations, en cause le temps que prend le traitement de la réclamation, les informations délivrées sont incomplète.⁶

⁵ **Hammouche Jamila Elhouari Djamel** « L'effet Médiateur De L'expérience Client Sur La Relation Entre La Gestion Des Réclamations Et La Fidélité Du Client », Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales, Université de M'Sila, 2018.

⁶ **HOUACINE Dyhia, IBERSIENE Damia** « **La gestion des réclamations clients au service de la satisfaction de la clientèle Cas Algérie poste** » UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, Master en sciences commerciales, 2018.

Chapitre (I)
LA QUALITE DE
SERVICE

Introduction du chapitre :

L'objectif principal de toute organisation, entreprise, ou de tout projet est l'atteinte d'une bonne performance en passant essentiellement par la réalisation du projet. Cette mission n'est possible que si elle intègre au préalable la fonction de satisfaction de la clientèle dont le déterminant est la qualité de l'offre. C'est ce qui fait de la gestion de la qualité, pour toute organisation, entreprise ou projet, une préoccupation majeure.

la qualité d'un produit est défini à partir des spécificités (caractéristique) liée à la politique de produit par exemple: lorsqu'une voiture sort d'une chaîne de montage elle fait objet de vérification de sa conformité par rapport au cahier de charge

ce n'est pas le même cas pour le service pour le quelle il est très difficile d'assurer un niveau de qualité permanent en raison de son intangibilité, inséparabilité, et participation client.

Dans ce chapitre nous allons aborder dans un premier temps les notions relatives au service et la servuction, puis la notion de qualité dans la deuxième section, nous allons voir par la suite les différents concepts liés à la qualité de service dans la troisième section.

Section 1 : la notion du service et servuction

Le progrès technologique joue un rôle essentiel dans le développement de l'activité des services, en exerçant une influence déterminante sur la définition des systèmes et des prestations offertes sur les marchés.

I. Généralité sur la notion de service

1-définitions de service :

Le mot service vient du latin servis qui signifie esclave. Mais il ne sous-entend pas une relation dominante dominée, mais tout simplement être à l'écoute du client en conservant une relation fondée sur le respect mutuel. Les spécialistes en la matière définissent les services comme suit :

- **EIGLIER.P et LANGEARD.E 1991** « un service est la résultante de l'interaction entre ces trois éléments de base qui sont : le client, le support physique et le personnel en contact, cette résultante constituée le bénéfice qui doit satisfaire le besoin client »⁷
- **C.LOVELOCK 2004** le service est : « une action ou une prestation offerte par une partie à une autre bien que le processus puisse être lié à un produit physique, la prestation est transitoire, souvent intangible par nature, et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production »⁸
- **B.DUBOIS et P.KOTLER 2006** ont défini les services comme étant « une activité ou une prestation soumise à un échange .essentiellement intangible ne donnant lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique »⁹

⁷ EIGLIER, P, LEANGEARD. E, Servuction : « le marketing des services », Mc Graw-hill, paris, 1991, page 16.

⁸ Lovelock, C., Wirtz, J., Lapert, D: « marketing des services » 5^{ème} Edition: Pearson éducation; paris; 2004, P09.

⁹ KOTLER, P., KELLER, K, Dubois et Manceau. : « Marketing et management » Ed publi-union , 12^{ème} édition, Paris, 2006, p462.

2- les caractéristiques de service :

Par définition, un service regroupe 4 caractéristiques majeures à savoir l'**intangibilité**, la **périssabilité**, l'**indivisibilité**, et la **variabilité**. Il convient d'analyser chacune de ses spécificités.¹⁰

- **l'intangibilité :**

L'intangibilité est sont actes « efforts ou performances » tandis que les produits sont « objet, instruments ou choses ». Ils ne peuvent pas être perçus sensoriellement avant l'achat, ils doivent être testés, essayés pour être appréciés et le jugement du consommateur sera plus subjectif qu'objectif.

- **l'inséparabilité :**

L'inséparabilité de la production et de la consommation des services renvoie à la chronologie des opérations : alors qu'un produit est fabriqué puis vendu et consommé, le service est d'abord vendu puis produit et consommé simultanément.

- **L'hétérogénéité :**

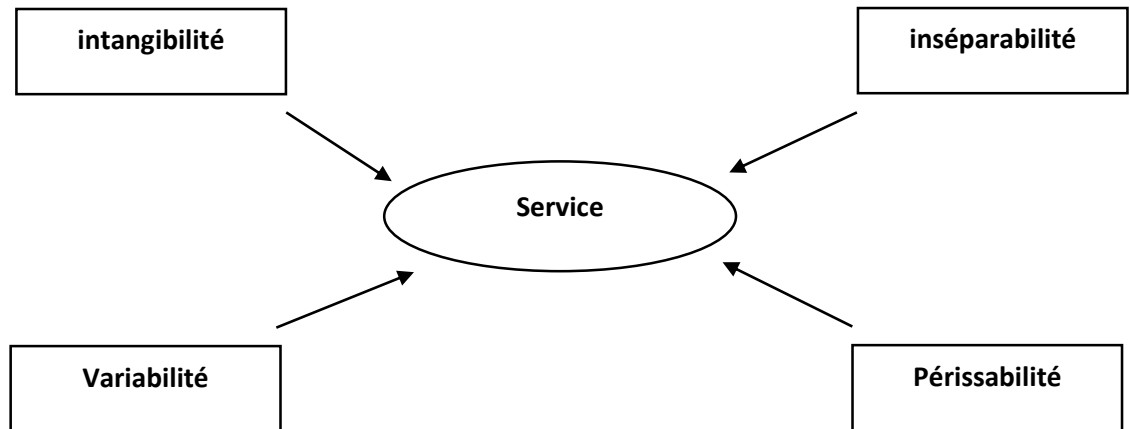
L'hétérogénéité traduit une différence potentielle entre deux transactions successives, une absence de régularité qualitative, qui peut être combattue dans la production de bien et non dans celle de service.

- **La périssabilité :**

La périssabilité de service est liée à leur caractère non stockable : ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés.

¹⁰ VOGLER, E, « management stratégique des services du diagnostic à la mise en œuvre d'une Stratégie ». Edition Dunod, Paris, 2004, P.11

Figure 1:les caractéristiques d'un service



Source : HERMEL (L), GERARD(L), « 100question pour comprendre agir, qualité de service », AFNOR édition paris 2009, P04.

3_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 autre élément qui peuvent mieux le satisfaire. Pour cela, on peut distinguer des services dits périphériques autour d'un service de base.

- **Le service de base :**

Il est un service par lequel un client est poussé à faire son acquisition en vue de satisfaire ses besoins principaux. Par exemple, le fait de s'adresser à une compagnie aérienne de voyageurs, sous-entend le besoin de se faire transporter par avion. D'un endroit à un autre cependant, la performance qu'exprimera le client pour la compagnie (A) plutôt que pour la compagnie(B) ne sera pas uniquement en fonction du service de base offert.

- **Le service périphérique :**

Un service périphérique est un facteur déterminant pour le client, car il influe grandement sur son choix, par exemple l'action de transporter des passagers est un service de base, les autres

services dits périphériques qui permettront aux consommateurs de fixer son choix, selon ses propres critères d'appréciation, la qualité des repas servis, l'amabilité du personnel, etc.

4- critères de classification des services :

L'offre de l'entreprise comporte le plus souvent un élément de service qui peut être plus ou moins déterminant. On distingue en fait cinq situations :¹¹

- ✓ **le pur produit tangible** : l'offre se limite à un bien tangible tel que du savon, de la pâte dentifrice ou du sel, sans qu'aucun réel service n'y soit attaché.
- ✓ **Le produit tangible accompagné de plusieurs services** : l'entreprise propose alors un produit central entouré de services périphériques. par exemple un constructeur automobile vend, en plus du véhicule, une garantie, un service d'entretien, etc.
« Plus un produit est technologiquement avancé (une voiture, un ordinateur,), plus sa vente dépend de sa qualité et de la disponibilité des services qui l'accompagnent (présentation, livraison, réparation, entretien, assistance technique, garantie...). De cette façon, on peut dire que General Motors est davantage une société de services qu'une entreprise industrielle ».
- ✓ **Le produit service** : il comprend, en parties égales, une composante produit et un composant service. Par exemple dans un restaurant, il y a à la fois consommation de nourriture et prestation de service.
- ✓ **Le service accompagné de produits ou d'autres services** : l'offre de l'entreprise consiste en un service central complété par certains produits ou services annexes.
- ✓ **Le pur service** : l'entreprise propose cette fois uniquement un service. Aucun produit ne l'accompagne.

¹¹ KOTLER ET DUBOIS «Marketing management »11 ème édition, Pearson éducation, 2013,p454.

II. La notion de servuction :

Un service est le résultat d'un processus qui a été appelé « servuction »¹².

La servuction est une notion difficile à appréhender. Elle a été conçue par deux auteurs Français Peignier et E.Langeard, puis a été développée en associant dans des publications postérieures à ces deux auteurs, anglo-saxons, essentiellement, C.Lovelock et J.Bateson.

1. Définition de la servuction :

Selon **P .Eiglier et E.Langeard** :« c'est l'organisation systémique cohérent de toutes les éléments physique et humaine de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristique commercial et les niveau de la qualité en été déterminer »¹³

La servuction « est le système qui opérationnalise la fabrication, la livraison, la consommation du service par le client, Elle est un système composé d'inputs (les entrants nécessaires à la fabrication du service) et d'un output (le résultat issu de la combinaison de ces outputs dans le cas précis, le service) »¹⁴

Pour mieux comprendre le système de servuction, on va citer les différents éléments qui entrent en interaction pour la réalisation d'un service.

2. Les éléments de servuction :

-Le support physique : renvoie à l'ensemble des éléments nécessaires à la production des services

-Le personnel : est l'ensemble du personnel embauché par l'entreprise et dont le travail est d'assurer le contact avec le client.

¹² LENDREVIE.J, LEVY.J « Mercator , théorie et nouvelles pratiques du marketing », DUNOD, Paris, 2012, P912.

¹³ P .Eiglier et E.Langeard (1987 ,p.15)

¹⁴ EGLIER Pierre « marketing et stratégie de services », collection gestion, France, 2004, P13.

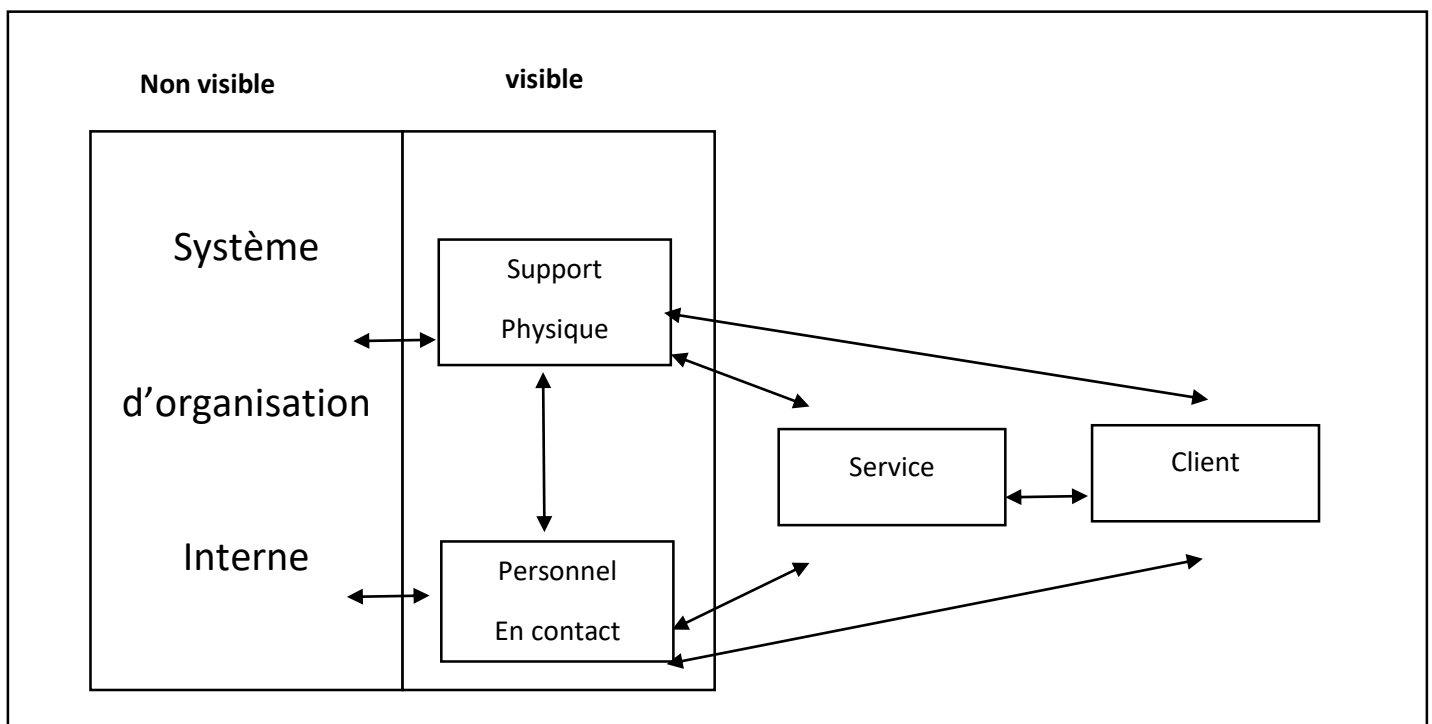
- **Le client** : sa présence est toujours obligatoire en prestation de service. Il est la matière première sur laquelle l'entreprise va se baser pour fabriquer le service.

- **Le service** est l'objectif du système et le résultat (réserver une place d'avion, organiser un voyage à forfait pour une semaine en Mayenne, l'accueil des vacanciers dans un parc).

- **Le système d'organisation interne** est la partie non visible par le client. C'est l'organisation de l'entreprise, ces différentes fonctions, la gestion, les ressources humaines, le management.

- **Les autres clients** sont ceux à qui le service s'adresse également dans le même lieu et au même moment, car rare sont les services destinés à un seul client à la fois. En effet, plusieurs personnes peuvent rentrer dans une agence de voyages et demander des billets d'avion ou des renseignements.

Figure 2: modèle de la servuction



Source :Eiglier et langeard marketing et stratégie de service, édition economica, Paris, 2004, p52

Section 2 :La notion de qualité

De nos jours, La notion « qualité » est utilisée dans tous les secteurs, y compris celui des services. Son maintien est un enjeu très important pour les entreprises.

Une entreprise qui fonctionne bien cherche en permanence à atteindre le niveau de qualité correspondant à l'attente du client. Concrètement, la difficulté n'est pas mince : le concept de qualité se révèle complexe, variable et indéfinissable.

Les dirigeants de sociétés en ont souvent une perception limitée, comme s'il suffisait de se gargariser avec la notion de «zéro défaut» ou de s'assurer que les produits ou services sont conformes aux normes en vigueur.

Généralité sur la notion de qualité

1. Définition de la qualité :

Parmi les différentes définitions existantes de la qualité, on veut citer :

- Pour AFNOR, la qualité est « aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les besoins des utilisateurs »¹⁵
- CHERFI (Z) « La qualité est l'ensemble des caractéristiques d'une entité active, processus et organisme, qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicite »¹⁶ CHERFI (Z)
- CABY (F), JAMBART (C) « La qualité, est la capacité d'un produit, dans le sens de plus générale de bien matériel ou de service rémunéré ou non, à satisfaire les clients, en particulier par respect des engagements pris »¹⁷

Nous pouvons dire que la qualité est la capacité d'un produit ou d'un service à répondre au mieux aux attentes des clients pour les satisfaire et les fidéliser,

¹⁵ LAPERT (D)« marketing des services », op.cit ,paris,2002, p85

¹⁶ CHERFI (Z), op.cit., p 23.

¹⁷ CABY (F), JAMBART (C), op, cit, p11.

2. Evolution de la qualité :

L'histoire de la qualité remonte fort loin la notion de la qualité comme étant une fonction au sein de l'entreprise a été légitimée pour la première fois au début des années 1900 par le scientifique F.W Taylor. Cette fonction est celle d'un inspecteur chargé de vérifier la qualité de travail des employés il s'appelle contrôleur qualité.

A l'instar de toutes les techniques qui ont connu un développement notoire au cours de ce siècle, les concepts de la qualité n'ont cessé d'évoluer, passant du contrôle statistique des produits finis inventé aux Etats-Unis au cours des années 20 et largement appliqué durant la 2ème guerre mondiale aux concepts du management total de la qualité considéré comme étant le challenge des années 90.

En général, l'évolution de la qualité peut se résumer en trois âges :¹⁸

- **L'âge Le contrôle qualité** : où les industriels prennent conscience de la nécessité de

contrôler les produits finis pour garantir une certaine qualité, chaque pièce est contrôlée et jetée au rebus si elle est défectueuse, ce qui coûtait extrêmement cher à l'entreprise.

Cette approche est spécialisée sur :

- Démarche la plus traditionnelle
- Consiste à effectuer un contrôle a posteriori de la conformité d'un produit

- **L'âge L'assurance qualité** : contrôle en cours de la fabrication sur certaines

caractéristiques du produit afin de permettre d'adopter des actions correctives dès que des écarts par rapport aux objectifs sont décelés.

Cette approche est spécialisée sur :

- Mise en place de procédures et d'outils divers

¹⁸ Moulay Abdelah Amadour, «la qualité comment s'y prendre au Maroc »Bibliothèque de l'IRCAM,2000

- **L'âge de La gestion globale de la qualité :** l'amélioration continue de la qualité qui

consiste à partir d'une vision stratégique sur le devenir de l'entreprise à s'organiser pour pouvoir garantir à sa clientèle le niveau de qualité prescrit et à présenter des processus permettant d'expliquer les différentes méthodes appliquées pour y parvenir.

Cette approche spécialisée par :

- Prise en compte de l'élément humain.
- La qualité c'est l'affaire de tous.
- L'aspect social prédomine

La figure ci-dessous illustre bien cette évolution :

Figure 3:l'évolution de la qualité



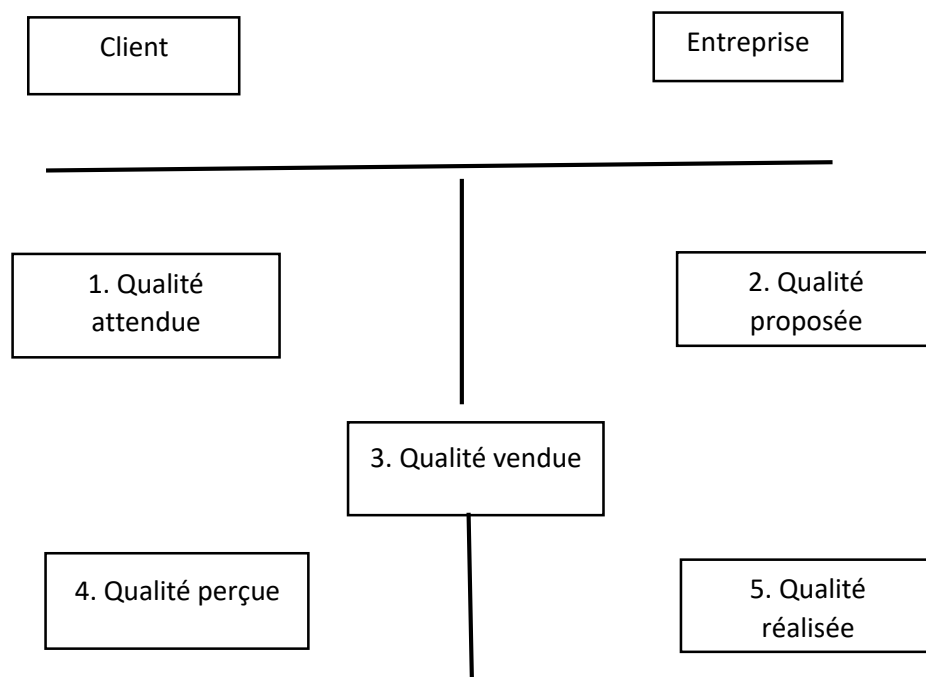
Source : Amadour «la qualité comment s'y prendre au Maroc »2000

3. Le cycle de la qualité :

- **La qualité attendue :** c'est le niveau de qualité répondant aux besoins et attentes des clients, que ce soit exprimer ou non. Alors, l'entreprise grâce à ses études marketing espère connaître ce niveau. Elle doit également prendre en compte les insatisfactions grâce au service de réclamations...etc.

- **La qualité proposée :** c'est le niveau de la qualité que l'entreprise souhaite atteindre compte tenu des attentes de ses clients, en fonction de ses capacités.
- **La qualité perçue :** c'est le niveau de qualité que ressent le client à partir de ses attentes. C'est la mesure de la satisfaction client qui permet de contrôler objectivement la qualité perçue par les clients, et cela en comparant leurs attentes et leurs perceptions.
- **La qualité réalisée :** c'est le niveau de qualité que l'entreprise a réellement atteint, ce type de qualité va donner lieu à une définition de standards et de normes à respecter, il s'agit ensuite d'imaginer les processus permettant d'obtenir une certaine qualité.
- **La qualité vendue :** c'est le niveau de qualité des produits ou services a réussi à vendre.¹⁹

Figure 4: cycle de la qualité



Source : Philippe Détrie , « Les réclamations clients » , 2ème édition ,Edition d'organisation , p 29.

¹⁹ (K) Zakia, « l'application du marketing des services dans les établissements hospitaliers privés (comment atteindre la satisfaction client) », Mémoire de magister, Tizi-Ouzou : école doctorale management international des entreprise, 2011, Pp 62-63.

4. Le but de la qualité :

4-1 Elle a un but principal externe qui consiste à :

Mieux servir les clients en leur offrant ce qu'ils désirent quand ils le désirent.

Ce qui implique :

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

Et qui va permettre de :

Leur donner confiance et satisfaction;

Les fidéliser et en gagner de nouveaux

4-2 buts internes :

4-2-1 Accroître l'intérêt du personnel pour son travail par :

- Sa responsabilisation;
- Le renforcement de l'esprit de groupe ;
- Le développement d'un sentiment de fierté à l'égard de l'entreprise.

4-2-2 Impliquer la direction, ce qui permet de :

- Faire évoluer le management vers une prise en compte permanente des impératifs de qualité.
- Accroître la rentabilité de l'entreprise en améliorant les résultats de façon durable et continue.
- Faire baisser le taux de produits ne satisfaisant pas les attentes des clients.
- Améliorer l'image de marque de l'entreprise
- Multiplier ses avantages compétitifs dans un contexte ultra-concurrentiel.

20

5. les leviers de la qualité

²⁰ <https://wikimemoires.net/2014/02/la-qualite-notion-definition-formes-qualite-et-marketing/>

La qualité revêt de nos jours plusieurs dimensions. Si chacune d'elles est conceptuelle, elle constituera en même temps un moyen d'action et un levier de la qualité. Le choix des leviers les mieux adaptés sont fonction des facteurs divers tels que l'activité de l'entreprise, son domaine, sa culture ou les résultats déjà obtenus.

5-1 : la dimension clients

Si on prend en compte la définition du concept de la qualité, on remarque qu'elle est étroitement liée à la satisfaction et fidélisation de la clientèle. La dimension client est au cœur de la démarche qualité et l'entreprise différentes voies et outils pour travailler directement sur la relation avec ses clients. Parmi ces outils nous citerions :

- les enquêtes clients,
- les centres d'appel 'Call centres,
- généralisation des contacts avec les clients,
- valorisation des réclamations clients.

5-2 : la dimension produit (service)

Dans ce cadre, la qualité est avant tout la qualité livrée. Pour cela, « l'existence de standard facilite les échanges business to business, et l'introduction d'un standard mondial unique assure le développement d'un marché »

A l'aide des standards et des normes, les entreprises introduisent une relation client / fournisseur entre les services et les départements d'une même entreprise pour mieux maîtriser la qualité générée. Il n'y a pas de qualité sans mesure, et l'existence du standard rend possible l'appréciation de la conformité ou de la non-conformité.

5-3 : la dimension systèmes

Alors que la dimension produit avant tout aux résultats, la dimension système manage la qualité par les moyens mis en œuvre. L'attention porte sur les processus, les moyens et les procédures. L'ensemble des processus de l'entreprise est concerné, de la conception du service jusqu'à l'après-vente.

5-4 : la dimension humaine

Elle renvoie l'implication du personnel. Elle est une clé de la démarche qualité et un levier essentiel au moins pour ceux qui sont en contact avec le client. Cette dernière demande à l'entreprise du temps et l'existence du client de confiance entre elle et son personnel.

La liste qui suit réunit un ensemble de moyens pour développer l'implication du personnel :

- la considération, car le personnel traite le client comme il est traité,
- les « boîtes à idées » pour autant que les idées émises, qu'elles reçoivent ou non, une suite soient accueillies positivement,
- l'auto contrôle,
- les formations qualité,
- la rencontre des clients.

5-5 : la dimension management

Cette dimension mérite d'être isolée, car elle constitue en elle-même une clé, un moteur de toute démarche qualité, quels que soient les autres leviers sur lesquels celle-ci s'appuie.

Il faut Considérer qu'une démarche qualité est un projet relevant de la responsabilité de la direction générale et qu'elle ne peut réussir qu'avec le soutien actif et continu des principaux dirigeants de l'organisation. Cet engagement doit se traduire par des actes, parmi lesquels on cite :

- communiquer l'importance de la satisfaction des exigences des clients, ainsi que les exigences réglementaires.
- établir la politique qualité,
- assurer que les objectives qualités sont établies,
- assurer la disponibilité des ressources

6. les référentiels normatifs :

Créée en 1947, l'ISO (International Standard Organisation) est une organisation internationale regroupant les organismes nationaux de plus de cent dix pays. Elle a pour mission de favoriser le développement de la normalisation et des activités connexes dans le monde, en vue de faciliter les échanges de biens et de services entre les nations et de développer la coopération dans les domaines intellectuels, scientifiques, techniques et économiques.

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

-la norme ISO 9003 : Elle porte sur la responsabilité de la direction, les revues de contrats, la gestion documentaire, le contrôle et les essais du produit ou du service final, les équipements de contrôle et d'essai, la formation du personnel, la manutention et la livraison.

- la norme ISO 9002 : En plus des exigences de la norme ISO 9003, s'ajoute les exigences relatives aux achats et aux processus de fabrication du produit et du service et les prestations associées.

- la norme ISO 9001 : Elle comporte, en plus des exigences des normes « ISO 9003. ISO 9002 », une exigence relative à la conception.

- La norme ISO 9004 : C'est des systèmes de management de la qualité, des lignes directrices pour l'amélioration des performances. Cette norme définit les lignes directrices pour l'établissement, le développement et le maintien d'un management de la qualité dans l'entreprise.

- La norme 9001 version 2000 : Elle est une nouvelle norme orientée vers la satisfaction des clients, cette révision de l'an 2000 a visé une refonte plus importante des normes ISO 9000, prenant en compte les remarques et les attentes des entreprises utilisatrice, en particulier les entreprises des services.

²¹ CABY (F), JAMBART (C), « la management de la qualité », édition LEXTENSON, Paris, 2009, p24

La norme ISO 9000 version 2000 contribue à la qualité des services fournis par les entreprises.

22

Section 3 : La qualité du service

L'une des stratégies concurrentielles majeures, dans le domaine des services, est de garantir un niveau de qualité suffisant. Les clients développent certaines attentes vis-à-vis du service offert en fonction de leurs expériences d'achat antérieures,

1. définition de la qualité du service

Selon **BARUCHE** : « La qualité de service 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 de service »²³

Selon **JAQUE HEROVITZ**, « la qualité de service est le niveau d'excellence que l'entreprise a choisi d'atteindre pour satisfaire la clientèle cible. C'est en même temps, la mesure dans laquelle elle s'y conforme »²⁴

HARMELN La qualité de service est « la satisfaction globale que prouve l'ensemble des services élémentaires proposés par l'entreprise aux clients et qui déterminent le niveau de performance »²⁵

2. Les enjeux de la qualité de service :

La qualité de service est en pleine expansion et tend à se généraliser de plus en plus. En effet, on constate que les normes s'adaptent (ISO 9000 version 2000) en facilitant la compréhension et la mise en place d'une démarche qualité service.

Enjeu économique :

- Diminution des coûts

²² LONGIN (P), DENET (H) : « construirez votre qualité », édition DUNOD, Paris, 2008, p 185

²³ BARUCHE (J .P) : « la qualité de service dans l'entreprise », édition d'organisation, Paris, 1992. P86

²⁴ HOROVOTZ (J) : « la qualité de service à la conquête du client », édition interdiction, Paris, 1987, p 34.

²⁵ HARMELN(L) : la qualité de service, édition Saint-Denis, 2005, p 1011.

- Augmentation de la valeur ajoutée
- Diminution du non qualité

Enjeu par rapport au client :

- Donner confiance et satisfaction aux clients
- Fidéliser les clients actuels et en gagner de nouveau
- Diminuer les réclamations

Enjeu stratégique

- Améliorer l'image de marque en diminuant les mauvaises références et en augmentant la notoriété.
- Renforcer son avantage par rapport à la concurrence
- Se développer

Enjeu humain :

- Mise en valeur du travail du personnel et augmentation de la motivation vis à vis d'un travail bien fait.
- Améliorer les relations internes, moins de désordres et plus de prévention.
- Mobilisation plus importante par un travail bien fait.

26

3. Les critères de la qualité de service :

²⁶ <http://www.qualiteonline.com/dossier-17-la-demarche-qualite-de-service.html>

Pour mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis des différents aspects de la qualité de service, PARASURANAM, ZEITHAML et BERRY ont établi une liste de dix critères de qualité de service, appelée SERVQUAL.

Les consommateurs apprécient la qualité des services sur des critères différents. L'importance de ces critères aux yeux des clients varie d'un service à un autre

On peut résumer les critères qui déterminent la qualité de service comme suit :

- **La crédibilité :**

La crédibilité d'une organisation est liée à la compétence et à l'honnêteté de ses gestionnaires et de ses porte-parole, de même qu'à la cohérence qu'elle maintient dans le temps entre ses messages et ses actions, l'entreprise de service doit être honnête envers ses clients et inspirer la confiance.

- **La sécurité :**

Elle se situe au niveau de la sécurité de service et au niveau de la sécurité des clients avant, pendant et après la prestation du service.

- **L'accessibilité :**

Les services offerts par l'entreprise de service doivent pouvoir être accessibles par tous les clients de cette entreprise et à tout moment.

- **La communication :**

L'entreprise de service doit avoir une politique de communication efficace interne et externe pour informer le client et être à son écoute.

- **La compréhension du client :**

Connaitre ses clients est très important pour une entreprise de service en ce sens que cela, permet à cette dernière d'anticiper leurs attentes et leurs besoins, ce qui accroît leur satisfaction.

- **La tangibilité :**

Renvoie à ce qui peut être touché, saisi, senti, elle se manifeste à travers l'emplacement, les bâtiments, la décoration, les équipements du personnel et des documents.

- **La fiabilité :**

Elle correspond au degré de confiance qu'on peut accorder à la qualité de service, elle rassure le client sur le bon fonctionnement du service offert. La prestation de service doit être complète et correspondre aux promesses faites.

- **La réactivité :**

Lors de la prestation, le service doit être rapide dans le but de ne pas trop impatienter le client.

- **La compétence du personnel :**

Elle relève de sa capacité, à travers ses connaissances et son expérience acquise, à assurer une bonne prestation des services et répondre avec rapidité et efficacité aux besoins, aux attentes et aux problèmes des clients.

- **La courtoisie envers les clients :**

Dans l'entreprise de service, du premier responsable jusqu'au plus simple employé, ils doivent respecter tous les clients quel que soit leur rang social, ou leurs célébrités.

²⁷ - LENDERVIE (J) et all Mercator, 7ème Edition , DALLOZ, Paris, 2003, p 1001.

Tableau 0-1: Les critères de la qualité de service

Critères	Présentation
Tangibilité de service	Il s'agit des apparences physiques des locaux, équipement, du personnel et des documents.
Fiabilité	Capacité à réaliser le service promis de manière sure et précise. où l'on cherche à savoir si le service a été fourni dans le temps et de manière opportune.
Rapidité et réactivité (le temps d'attente)	Volonté d'aider le client en lui fournissant un service rapide et adapté. Ce critère lié à l'attente du client à différentes étapes de son parcours dans l'organisation. Le problème est de savoir combien de temps un client, un utilisateur, un étudiant...peuvent attendre.
Compétence	L'organisation du service dispose des connaissances, des moyens, de savoir-faire et des capacités requise pour fournir le service.il s'agit ici du professionnalisme de l'organisation et du personnel en contact avec les clients
Courtoisie	La courtoisie fait référence à la politesse, le respect, la considération, l'amabilité...du personnel vis-à-vis du client L'idée est que les personnes en contact avec la clientèle doivent fournir un accueil agréable à chaque client.
Crédibilité et honnêteté de l'entreprise de service	Cette caractéristique concerne la notoriété de l'organisation, sa réputation, sa garantie de sérieux et de son honnêteté. L'idée est que les services doivent être fournis de la même façon pour chaque client.

Sécurité	Absence de danger, de doute, de risque, qu'il s'agit d'un risque physique, financier ou moral
Accessibilité des services	Elle concerne la proximité géographique, les horaires d'ouverture, l'accès physique (indication, stationnement...) L'accès pour internet...L'idée est que le service doit être facile à obtenir
Communication	L'organisation veille à tenir les clients informés du contenu précis de l'offre de service et cela dans un langage compréhensible et adapté à chaque type de client
Compréhension du client	Les efforts déployés par l'entreprise pour connaître les clients et leurs besoins spécifiques et de s'y adapter le mieux possible. dernier critère de la qualité du service vise à savoir si le personnel de service réagit rapidement et résoudre les problèmes inattendus.

Source : ANDJOUH (S) ; BENMERAD (S) « l'impact de la qualité de service de la 4G Algérie télécom sur la satisfaction client » mémoire de fin de cycle UAMB 2015-2016, P22

4. Les mesures de la qualité de service :

Les différentes catégories de mesure de la qualité de service sont deux « molles » et « dures ».

4-1 : Les mesures « molles » :

C'est des mesures qui ne sont pas facilement observables et doivent être collectées auprès des clients, des employés ou des autres personnes. Ces mesures de la qualité de service comprennent des études marketing annuelles, des enquêtes des feedbacks clients et des clients mystères.

Et d'autres méthodes peuvent être envisageables : l'analyse des réclamations, focus groupe, des revues de service, des enquêtes par téléphone, et les panels.

4-2 : Les mesures « dures » :

Les mesures dures renvoient aux caractéristiques quantifiables dans le temps ou mesurées par le biais d'instruments de mesure tels que le nombre d'appels téléphoniques perdus, et le temps d'attente pour chaque étape de la livraison du service.

Ces mesures se réfèrent essentiellement aux processus opérationnels ou aux résultats.

Il s'agit de manière précise de constituer un indice « dur » de qualité de service,

Cet indice est généralement conçu à partir des résultats d'autres recherches basées sur des indices « mous » (et a été périodiquement modifié au vu des résultats de nouvelles recherches)

28

5. Modèles d'évaluation de la qualité des services :

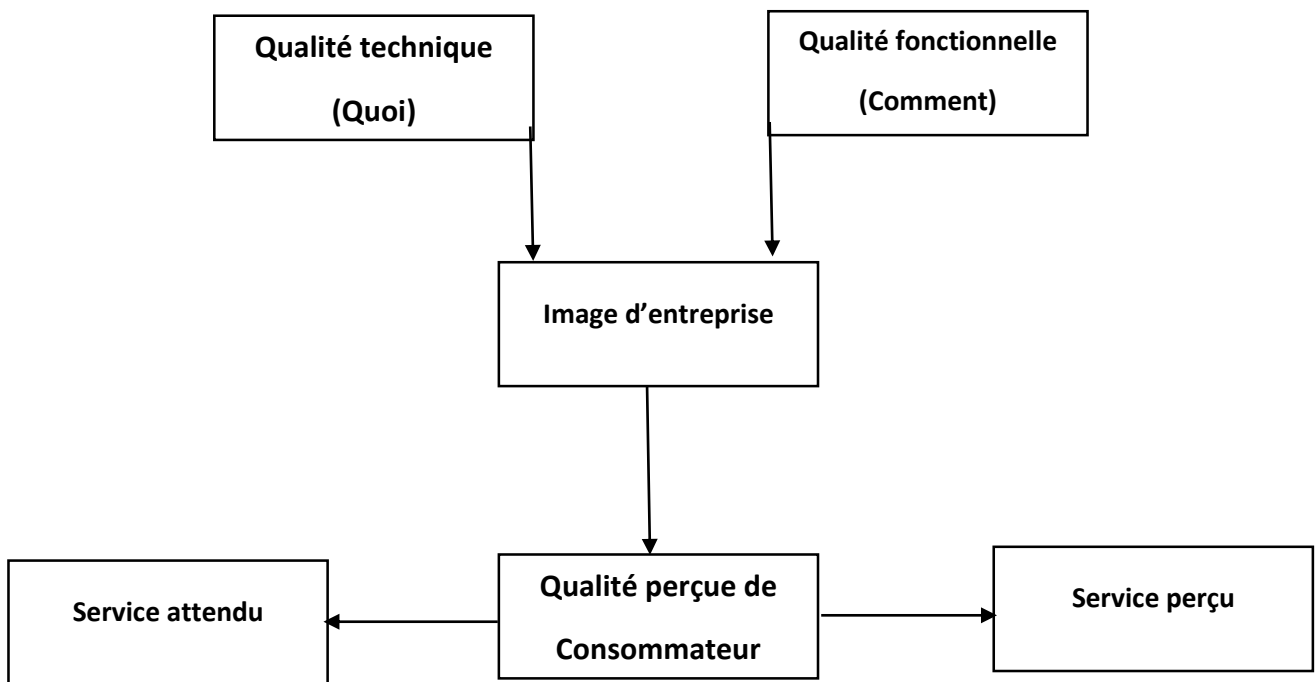
5-1 :L'étude de Grondons (1990) :

La qualité du service est constituée d'une qualité à la fois technique et fonctionnelle. En particulier, la qualité de processus est très importante s'il s'agit d'un service lié étroitement aux ressources humaines. De plus, il classifie la qualité du service en deux facteurs : l'un qui influence majoritairement la qualité, et l'autre qui y exerce une influence limitée. Le facteur d'influence majeur est composé de ressources physiques/techniques et personnelles. Les ressources physiques et techniques sont composées des équipements/installations/ instruments que possède l'entreprise pour communiquer avec le consommateur, ainsi que des techniques et connaissances nécessaires pour les gérer. Le consommateur, à qui l'entreprise offre le service, influence la qualité du service offert, tout en s'engageant positivement dans le processus de production et de transmission de service. Le facteur d'influence limitée est relatif à une situation telle que la tradition, la pensée et le bouche à oreille. Il est relatif également à une composition commerciale (mix marketing) comme le produit, le prix, la

²⁸ LAPERT (D), op cit, p 87

promotion et la distribution. Ces deux facteurs influencent l'attente du consommateur qui, ensuite, influence la qualité du service, c'est-à-dire la différence entre le service attendu et celui perçu (Grönroos, 1984).

Figure 5: Modèle de l'évaluation de qualité du service de Grönroos



Source : Grönroos, C. (1982), "An Applied Service Marketing Theory", European Journal of Marketing, Vol. 18:7, p. 40

Grönroos (1982) a également développé le modèle de l'évaluation de la qualité du service. Suivant son modèle, la qualité perçue par le consommateur est l'effet de comparaison entre l'attente préalable du consommateur et l'expérience réelle éprouvée par le consommateur. Dans ce cas, le consommateur évalue la qualité du service sur la base de trois critères : le type de service, le moyen d'offre et l'image d'entreprise.

Grönroos maintient en effet que la qualité du service est totalement évaluée à travers de l'interaction de ces trois facteurs. Suivant ce modèle, le type de service offert par l'entreprise

et le moyen d'offre de services influencent la réputation de l'entreprise qui, ensuite, influence l'évaluation de la qualité perçue du consommateur. Ainsi, alors qu'un consommateur qui a une bonne image d'une entreprise, montre une attitude positive même s'il n'est pas satisfait par le service offert, un autre consommateur qui n'a pas une bonne image de cette entreprise montre au contraire une attitude négative dans le cas inverse.

Dans le modèle de Grönroos, l'image ou la réputation de l'entreprise joue un rôle important dans l'évaluation de qualité du service de consommateur.

Grönroos (1990) se base sur cette étude et propose les 6 dimensions qui constituent la qualité du service : le professionnalisme et la technique se rapportent à la qualité technique ; l'attitude et le comportement, l'accessibilité et la flexibilité, la fiabilité et la confiance et, au final, la récupération de service se rapportent à la qualité fonctionnelle ; la réputation et la crédibilité, quant à elles, sont l'image de l'entreprise :

Tableau 0-2: dimension de la qualité de service de Grönroos

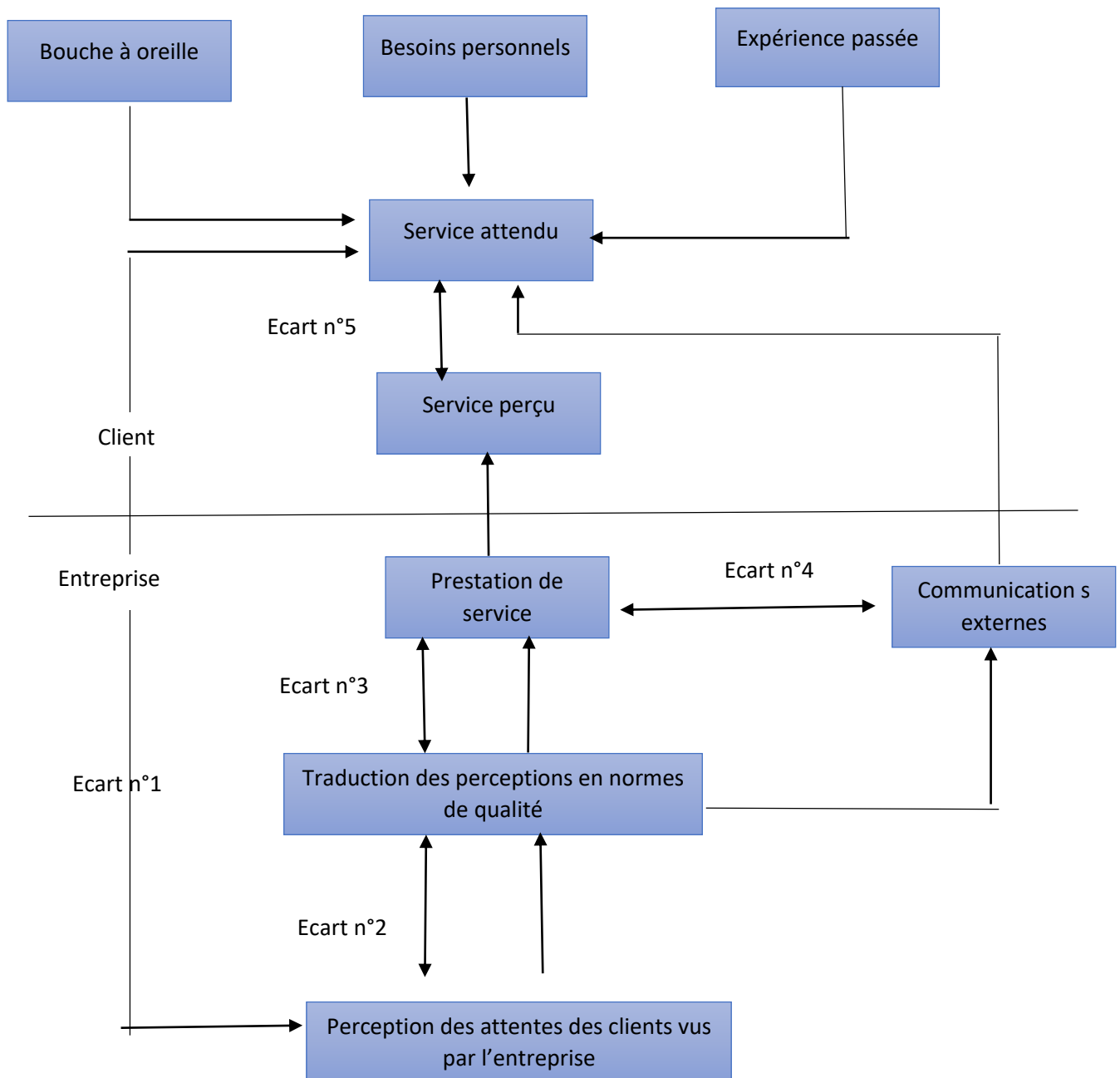
Dimension	Contenu
Professionnalisme/techniques	La perception du consommateur selon laquelle le fournisseur de service, d'employés, du système de transmission et de ressources physiques sont appropriés et compétents pour résoudre des problèmes éventuels. (Critère lié au résultat)
Attitude/comportement	La perception du consommateur selon laquelle les employés tentent de résoudre des problèmes de consommateur avec gentillesse et spontanéité. (Critère lié au processus)
Accessibilité/flexibilité	La perception du consommateur selon laquelle l'accès au fournisseur de service et à tout le fonctionnement du système de fournisseur est en conformité aux besoins et aux désirs de consommateur. (Critère lié au processus)
Fiabilité/confiance	La croyance de consommateur selon laquelle le fournisseur et son employé tiennent sa parole quoi qu'il en soit et lui offre le service en le considérant en priorité. (Critère lié au processus)

Récupération de service	La perception du consommateur selon laquelle le fournisseur essaie de trouver positivement une solution convenable au consommateur en cas d'erreur imprévue. (Critère lié au processus)
Réputation/crédibilité	La confiance du consommateur sur l'opération du fournisseur de service, la valorisation du prix que le fournisseur offre et la découverte de la performance et de la valeur dans le service offert. (Critère lié à l'image)

Source : Grönroos, C.(1990), Internal Marketing-Theory and Practice: Service Marketing in a Changing Environment, American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 41-47

5-2 LE MODELE SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml et Berry) :

Figure 6: modèle servqual



Source: KOTTLER; KELLER ; MANCEAU « marketing management » 15^{ème} édition, Pearson France,

PARASUMAN ZEUTHAML et BERRY, ont élaboré le modèle SERVQUAL ou le modèle des écarts de parasurama qui recense les principaux écueils en matière de gestion de la qualité de service.

Cinq zones de difficulté apparaissent :²⁹

1-L'écart entre les perceptions de l'entreprise et celles des clients : L'entreprise ne perçoit pas toujours ce que les consommateurs attendent ni la manière dont ils jugent la qualité des services proposés. Donc, il est difficile pour l'entreprise de détecter les critères de la qualité qui intéresse le client.

L'entreprise réduit cet écart par :

- l'amélioration de sa compréhension des attentes des clients, grâce aux réclamations, et à l'étude de panel.
- la transformation des informations.
- l'amélioration de la communication entre le personnel de contact et le management en réduisant le nombre d'échelons entre les deux.

2-L'écart entre les perceptions de l'entreprise et les normes de la qualité L'entreprise peut fixer des normes floues ou inadéquates. Par exemple, il ne sert à rien de dire que l'on va répondre à tous les coups de téléphone avant la cinquième sonnerie si l'on ne dispose pas d'un standard téléphonique.

Pour réduire cet écart, l'entreprise doit :

- faire en sorte que le top management soutienne une politique de qualité basée sur le point de vue du client,
- former le management et les employés pour délivrer un service de qualité,
- mesurer régulièrement la performance et en informer les employés.

3-L'écart entre les normes de la qualité et les prestations effectives : Les prestations de service peuvent être handicapées par de nombreux facteurs à cause d'un personnel mal préparé

²⁹GUELLAL (T) ; MAHMOUDI (S) « la qualité de service et son impact sur la fidélisation de la clientèle » mémoire de fin d'études 2015.P 48-49

ou surchargé, des pannes d'équipements et parfois mêmes les directives contradictoires peuvent réduire la qualité de service d'une entreprise.

Pour diminuer cet écart, il faut :

- définir clairement le rôle des employés
- sélectionner les employés en fonction de leur capacité et leur potentiel à réussir.
- favoriser le travail en équipe pour que les employés s'entraident mutuellement

4-L'écart entre les prestations et les communications externes : Les attentes des clients sont influencées par les promesses faites dans la publicité, pour ne pas décevoir les clients. Les entreprises doivent tenir compte de toutes les promesses faites pour ne pas décevoir sa clientèle et surtout pour garder une bonne image.

5-L'écart entre le service perçu et service attendu : Cet écart résulte de tous les écarts précédents et détermine la qualité perçue du service. Les clients ne perçoivent pas toujours correctement la performance du service. En effet, cette situation se produit particulièrement dans les services basés sur la confiance où il est difficile de juger la performance du service même après la livraison.

Pour réduire cet écart l'entreprise doit

- offrir aux clients différents niveaux de service et de prix en leur expliquant les différences,
- recueillir les impressions du personnel lorsqu'une nouvelle campagne publicitaire est lancée,
- gérer les exigences du client en lui disant ce qui est possible et ce qui ne l'est pas et pourquoi.

5-3 :le modèle de la qualité de service selon W. Earl Sasser Jr, R. Paul Olson et D. Darly Wyckoff.

Selon ces chercheurs, le client dispose d'un certain nombre d'attributs désirés du service qu'il traduit en termes d'attentes. Ces attributs concernent à la fois le service de base et les services

périphériques. Ils évaluent la qualité du service en comparant les attributs réels de celui-ci aux attributs désirés. Les auteurs regroupent les attributs désirés en sept catégories :³⁰

- la sécurité du client.
- la facilité d'accès au service.
- La consistance : exprimée par la fiabilité et la standardisation du service.
- l'attitude du personnel lors de l'interaction prestataire-client.
- La variété des services offerts.
- l'atmosphère où se déroule la prestation.
- Le « timing » : le moment prévu pour la prestation et sa durée.

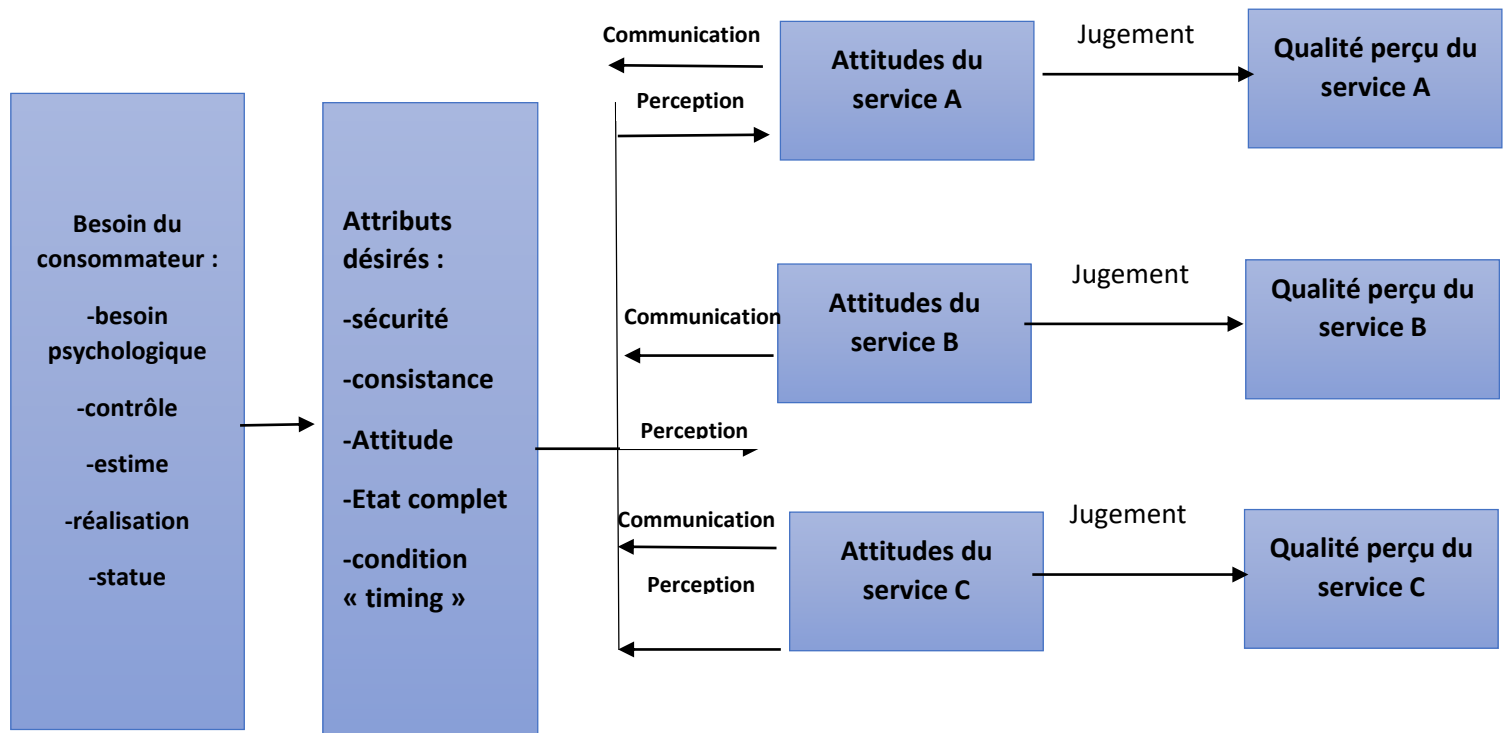
Le client peut opter pour l'une des démarches suivantes, pour évaluer la qualité du service :

- il peut ne tenir en compte que d'un seul attribut qu'il juge déterminant dans l'évaluation de la qualité du service. Les effets des autres attributs sur la qualité sont considérés comme insignifiants.
- Il peut établir un barème tenant compte de l'ensemble des attributs.

La figure suivante synthétise le modèle de la qualité de service selon W. Earl Sasser Jr, R. Paul Olson et D. Darly Wyckoff.

³⁰ <http://www.cairn.info/revue-sciences-de-gestion-2009-3page-43.htm>

Figure 7: le modèle de la qualité du service de Sasser, Olsen & Wyckoff



Source : Sasser W.E ;Olson R.p & wyckoff D.D ;1978 .

5-4 : Le modèle de Pierre Eiglier et Eric Langeard (1987) :

Selon Pierre Eiglier et Eric Langeard (1987), « la qualité est faite de deux éléments, l'un objectif l'autre subjectif ».

La qualité objective se réfère au support physique du service, alors que la qualité subjective est dérivée de la satisfaction du client. Ces chercheurs considèrent que la véritable dimension de la qualité du service réside dans la qualité subjective. Quant aux critères d'évaluation, ils stipulent que la qualité doit être évaluée en se basant sur trois dimensions différentes ; à savoir : l'output du service élémentaire (c'est-à-dire la capacité du service à répondre aux besoins et attentes des clients), les éléments de la servuction (se sont les dimensions associées au support physique et au personnel en contact) et le processus lui-même (comprend les variables associées aux interactions entre le prestataire et son client) (Pierre Eiglier et Eric Langeard, 1987).

5-5 : Le modèle de A. Parasuraman, Valérie A. Zeithaml et Léonard L. Berry(1988) :

Ces chercheurs ont développé le modèle ServQual présentant la qualité du service comme l'écart entre les attentes et les perceptions en matière de service. Les attentes sont associées aux désirs et aux besoins du consommateur (Frédérique Perron, 1998). Elles sont normatives (Ved Prakash, 1984) et constituent un compromis entre le service idéal (ce que le consommateur désirerait obtenir) et le service adéquat (ce que le prestataire doit impérativement fournir) (Frédérique Perron, 1998). Dès 1985, ces chercheurs ont démontré l'existence d'écarts entre les attentes du consommateur et ses perceptions relatives au service. Quatre formes d'écarts ont été distinguées :

- l'écart entre les attentes du consommateur et la perception de ces mêmes attentes par les dirigeants de l'entreprise. Ces écarts reflètent la mauvaise compréhension de ces attentes ce qui peut induire un mécontentement.
- l'écart entre la perception du gestionnaire et la spécification des normes de qualité. Cet écart peut être causé par les contraintes en matière de ressources, les conditions de marché ou l'indifférence du gestionnaire.
- l'écart entre la spécification des normes de qualité et la prestation de service. Cet écart trouve ses origines dans la variabilité de la performance du personnel.
- l'écart entre la prestation de service et les promesses de bénéfices. Il résulte de l'exagération des promesses ou d'une mauvaise information sur l'offre ce qui peut affecter non seulement les attentes des consommateurs mais également leurs perceptions du service offert. Ces écarts affectent la qualité perçue qui représente un écart global entre les attentes du consommateur et ses perceptions concernant le service fourni. Suite à une étude exploratoire, ces auteurs sont parvenus à la conclusion que chaque écart est fonction des caractéristiques de l'entreprise et ont proposé une liste des facteurs qui sont à l'origine de ces écarts

31

³¹ La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 237-238 – Marketing,p49 .

Tableau 0-3: Facteurs influençant la qualité de l'écart

Nature de l'écart	Facteurs influençant la qualité de l'écart
ECART N°1 : Information de département marketing (Attentes du client\perception de la direction)	Orientation vers les études de marché Communication du bas vers le haut (des employés vers les managers) Nombre de niveaux hiérarchiques.
ECART N°2 : Les standards (perception des attentes /spécification)	Implication du management vis-à-vis de la qualité. Fixation des objectifs concernant la qualité. Degré de standardisation des tâches Perception de la capacité à répondre aux attentes des clients.
ECART N°3 : La performance du service (spécification /prestation effective)	Existence d'un véritable travail d'équipe. Cohérence entre le personnel et le travail à effectuer. Cohérence entre la technologie et le travail à effectuer. Système de contrôle du personnel utilisé en complément du contrôle de l'output Perception du contrôle par le personnel Perception d'incohérence entre les attentes de l'organisation et celles des clients. Clarté des fonctions.
ECART N°4 : La communication (prestation effective /communication externe)	Communication horizontale (entre les membres des différents services) Tendance de l'entreprise et des concurrentes à trop promettre.

Conclusion du chapitre :

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

Une meilleure qualité de service entrain un niveau de satisfaction élevé, cependant la mesure de la satisfaction du client est le moyen de fidélisation du client qui est la source de profit ;

Chapitre (II)
**La gestion de la réclamation
client**

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

Introduction de chapitre :

Le client est la raison d'être de l'entreprise. Sans lui elle ne peut pas se développer et prospérer,. Pour cette raison, le marketing a beaucoup changé, passant du marketing transactionnel au marketing relationnel, c'est pourquoi la collecte de connaissances et d'informations client est devenue l'élément le plus important de toute entreprise afin de mieux répondre à leurs besoins et de garantir des avantages concurrentiels. le cycle de vie des autres entreprises

La gestion des réclamations clients est une partie importante de la gestion de la relation client

Décrivez comment l'entreprise traite les plaintes des clients en interne. Il est important d'enregistrer toute critique de manière systématique et organisée, d'en extraire l'impact positif, puis d'éliminer la cause de l'insatisfaction des clients. La gestion des réclamations a pour objectif de renforcer la relation avec les clients tout en maîtrisant mieux la qualité.

Dans ce chapitre on va évoquer la gestion des réclamations client dans 3 sections :

En premier lieu, nous nous intéressons à comprendre la gestion de la réclamation client en général

Ensuite on va voir les processus et les outils qui aident la gestion de la réclamation client

Enfin, nous allons aborder dans la troisième section la relation qui existe entre la gestion des réclamations client et la qualité de service.

Section 1 : Généralité sur la gestion des réclamations client

La gestion des réclamations clients est une fonction très importante pour l'entreprise, car elle doit savoir comment faire face un client qui est mécontent de sa prestation et d'essayer de regagner sa confiance en prenant sa réclamation au sérieux.

Dans cette section nous allons d'abord définir la gestion des réclamations clients, ensuite nous allons passer aux enjeux de la réclamation, puis nous allons traiter de la manière d'inciter le client insatisfait à réclamer et enfin des typologies des réclamants.

1. Définition de la gestion des réclamations clients :

La gestion des réclamations clients est composée de plusieurs mots dont il faut comprendre le sens pour pouvoir en déduire la signification précise.

1-1 Définition de la réclamation :

En tant que norme organisationnelle, la définition de la réclamation est un outil puissant à disposition du top management .C'est un révélateur des manières dans l'entreprise considère la réclamation et souhaite ou non s'en saisir.

D'où il existe plusieurs définitions de la réclamation client :

- une réclamation se définit selon le **dictionnaire LAROUSSE** comme étant : « l'action de s'adresser à l'autorité pour se plaindre de quelque chose, pour protester, signaler une malfaçon, etc. »³²
- Selon les travaux de prim-allez et Sabadie (2005) : « la réclamation est une demande d'information ,de réparation, de remboursement, de compensation et/ou de modification des pratiques de l'entreprise,provenant du client à destination de l'organisation, faisant suite à une insatisfaction impliquant la responsabilité de l'organisation ,perçu par le client »³³

³² file:///C:/Users/lynwe/Downloads/guide_traitement_des_r clamations%20(7).pdf

³³ (D).Ray , (W) Sabadie , « Marketing relationnel » , Edition Dunod , Paris , 2016 , P.229.

- Selon **Kululanga& al (2001)** « une réclamation survient lorsque l'une des parties prenantes du contrat a subi un préjudice pour lequel cette partie devrait être compensée par l'autre partie.»³⁴
- ✓ A partir de toutes ces définitions nous pouvons déduire que la réclamation est la manifestation du désaccord qui intervient suite à la non satisfaction des attentes du client par l'entreprise, et elle doit y répondre de manière à y apporter une solution.
- ✓ La réclamation peut être sous-entendue comme « toute expression de mécontentement adressée à un organisme concernant ses produits/services, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue. »

1-2 Le client : c'est tout individu, organisme, personne physique ou moral qui reçoit un produit ou service.

1-3 La gestion des réclamations :

- « La gestion des réclamations se définit comme l'ensemble des stratégies et des ressources que les firme mettent en œuvre pour répondre et apprendre de leurs défaillances ,dans le but de faire passer le client d'un état d'insatisfaction à un état de satisfaction et de rétablir la fiabilité de l'organisation aux yeux du consommateur »³⁵
- « c'est un ensemble d'outils de ressources et de moyens que l'entreprise met en place afin de détecter, de comprendre et corriger ses erreurs et défaillances pour

³⁴ (C).Fadwa « *Processus proactif de gestion des réclamations base sur l'approche de retour d'expérience* », mémoire de maîtrise ès sciences appliquées , Montréal : ÉCOLE POLYTECHNIQUE DE MONTRÉAL, 2016,p4.

³⁵(D).Ray , (W) Sabadie , « Marketing relationnel » , Edition Dunod , Paris , 2016 , P 238.

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

reconquérir les clients insatisfaits et de redorer l'image de l'entreprise aux yeux du consommateur. »³⁶

Delà nous pouvons déduire que la gestion des réclamations est tout ce que fait l'entreprise afin de s'améliorer et de rester au sommet pour une meilleure satisfaction des clients et une bonne image.

2. Les enjeux de la réclamation client :

L'entreprise doit prendre au sérieux les réclamations client car plusieurs facteurs sont en jeu, c'est pour cela qu'elle doit tout mettre en œuvre afin de bien gérer les réclamations et s'en inspirer pour les transformer en source de progrès. Dans ce qui suit nous allons essayer de déterminer les enjeux de la réclamation client :³⁷

✓ La satisfaction :

L'enjeu de la satisfaction est bien d'éviter que la réclamation ne se transforme en résiliation.

Cela veut dire que quand à un client réclame c'est qu'il donne à l'entreprise l'occasion de corriger et de mieux faire car il tient à elle et il ne veut pas rompre les liens qui les lient.

Mais souvent les entreprises font l'erreur de négliger leurs clients une fois la transaction faite et ne prennent pas bien en charge les réclamations. Cette réaction détériore la satisfaction du client.

³⁶ (D).Ray, (W) Sabadie, « Marketing relationnel », Edition Dunod, Paris, 2016, P 262.

³⁷ (P).Detrie; op.cit, Pp 22-30

✓ La fidélisation :

La fidélisation est définie comme « L'ensemble des techniques visant à établir un dialogue continu avec ses clients pour fidéliser ceux-ci au produit, au service, à la marque. La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de la relation client »

Cela veut dire que l'entreprise met tout en place afin de créer une relation durable avec ses clients, que ceux-ci soient attachés à elle.

La satisfaction ne crée pas automatiquement la fidélisation «Les clients satisfaits sont fidèles à 45%, les clients très satisfaits sont fidèles à 73 %».

Or, la fidélité est capitale sur un marché stable. Le consommateur est aujourd'hui saturé et devient résistant pour les raisons suivantes :

- Embarras du choix : sollicitation permanente qui accroît la vulnérabilité ;
- Réflexe du zapping : nomadisme d'une tribu à une autre, volatilité ;
- Internet : levier démultiplicateur qui crée des acheteurs exigeants ;
- Narcissisme : «from the age of we to the age of me» (de l'âge du «nous» à l'âge du «Moi»)...

Il coûte en moyenne cinq fois plus cher de gagner un nouveau client que d'en garder un ancien. C'est l'enjeu de la fidélisation. La fidélisation augmente le cycle de vie d'un client et amortit ainsi tous les investissements de conquête. Car un client fidèle est un client qui :

- Confier ses besoins dans l'activité ;
- Est immunisé contre l'attraction des concurrents ;
- Prescrit l'entreprise.

A partir de là, il est possible de comprendre que suite à tous les changements que subissent les marchés de nos jours il est très difficile aux entreprises de fidéliser leurs clientèles car elle est devenue plus exigeante, pourtant il est primordial pour elles de tout mettre en œuvre afin de les fidéliser car il lui coutera plus cher de chercher, de trouver et de garder de nouveaux clients.

✓ L'image :

Il est admis qu'un client satisfait le dit à trois personnes et qu'un client mécontent le dit à dix personnes. Ou plus la toute-puissance du client fait qu'il peut par ses choix :

- Continuer ou non à acheter ;
- Acheter plus ou moins
- Acheter auprès de l'entreprise ou du concurrent ;
- Entraîner un prospect à devenir client ;
- Ou A L'inverse, Inciter Des Clients A Vous Quitter.

Aujourd'hui, n'importe qui peut influencer une entreprise. Or, toute entreprise a un capital image, d'autant plus précieux qu'il est vulnérable. La réclamation invite (incite) à le défendre. C'est un cadeau.

✓ La prévention du contentieux :

C'est l'enjeu souvent déclencheur de la mise en œuvre d'un traitement des réclamations clients : la crainte. Le coût du contentieux et la peur de litiges et procès constituent un motif principal de prise en compte des réclamations. Mieux vaut prévenir que guérir : cela coûte des dizaines de fois moins cher, sans parler des répercussions sur l'image de l'entreprise.

Dans l'actuelle société de défiance, la «société de déception» comme le titre pertinemment Gilles Lipovetsky, la remise en cause de l'entreprise et de son activité par le client devient naturelle. Ceci accroît les risques de sanction qui ne vient plus maintenant du jeu de gendarmes et voleurs avec les autorités publiques, mais de l'émotion de l'opinion publique :

- Les atteintes à la réputation sont devenues assez intimidantes pour que l'entreprise s'auto responsabilise aujourd'hui ;
- L'entreprise gagne à intégrer cette nouvelle exposition, autant pour éviter un risque de dégradation de son image que par intérêt à long terme.

Il est bon d'invoquer le pari pascalien pour manager le traitement des réclamations :

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

«Si vous ne le faites pas par conviction, faites-le au moins par intérêt : vous risquez plus à ne rien faire !»

Il est devenu tout à fait naturel qu'un client critique et trouve à redire sur le travail et les prestations de l'entreprise avec laquelle il traite, cette dernière se trouve submerger de réclamations qu'elle doit traiter le plus vite possible afin d'éviter que les choses n'aillent plus loin, car cela lui coûtera beaucoup en termes d'argent et d'image.

✓ **L'amélioration du fonctionnement de l'entreprise :**

Une réclamation indique en fait deux erreurs :

- La «fabrication» d'une non-conformité ou un décalage entre qualité attendue et qualité perçue ;
- L'absence de contrôle qualité ou en tout cas la non-détection de cette anomalie par le prestataire.
- C'est le premier indicateur qualité d'une entreprise : il indique des sources d'amélioration pour toutes les fonctions de l'entreprise. C'est une expression spontanée qui contribue à l'identification des exigences clients.
- Répondre aux réclamations de ses clients, c'est le degré zéro de la courtoisie et de l'intelligence :
- La courtoisie servira à restaurer la confiance déçue (enjeu de satisfaction) ;
- L'intelligence aura pour effet de prévenir des anomalies identiques.

Une réclamation justifiée est en effet le signe d'un non-respect du contrat de l'entreprise

Plusieurs réclamations sont le signe d'un manque de professionnalisme. Il y a donc danger.

L'objectif est de passer du service des urgences au centre de soins préventifs.

✓ L'aide à l'animation managériale

Personne n'aime les réclamations. C'est un stress. Mais le stress peut être utilisé de façon positive : cette mise sous tension devient alors un levier d'action efficace et légitime. Nous savons que le contrôle qualité n'est plus suffisant car seule compte la qualité perçue.

Le management aujourd'hui est l'art de motiver son équipe vers la satisfaction durable du client. L'art de rendre ses collaborateurs acteurs et non spectateurs. Malheureusement, l'entreprise ne se soucie de la réclamation que sous la menace. Elle ne songe pas à en faire un atout compétitif. Il faut aller contre cette passivité, éviter que les réclamations passent, la non-qualité reste.

A partir de là, il est possible de comprendre que l'entreprise doit se servir de la réclamation comme étant un levier de réussite, sa seule préoccupation doit être que la satisfaction de ses clients, qu'elle fasse en sorte que les attentes de ces derniers soit en parfaite harmonie avec leur perception c'est-à-dire que la chose à laquelle ils s'attendent doit être celle qu'ils vont percevoir à la fin.

✓ La réclamation source d'économie voir de profit :

Un client mécontent fait perdre de l'argent quant aux éléments suivants :

- Le temps passé à recevoir la réclamation ;

Le temps passé à traiter la réclamation ;

- La gestion administrative du compte client ;
- Les gestes commerciaux, dédommagements ;
- Les litiges et procès perdus ;
- La baisse des résultats financiers ;
- Le coût de la reconstruction de l'image ;
- Le renforcement de la concurrence...

3. Typologie des réclamants :

Toutes les entreprises souffrent de la réclamation client, et nous avons vu quels sont les facteurs qui poussent ou pas un client à réclamer, l'état d'esprit du client est très différent car certains cherchent à tirer profit de la situation, et d'autres à trouver des solutions ou à déverser sa colère ou encore à renouer le lien de confiance avec l'entreprise. Les réclamants agissent selon différents schémas mentaux présentés dans ce qui suit :³⁹

✓ Le schéma résolutif :

Dans ce cas, le réclamant cherche à résoudre le problème, il se dit que l'entreprise a commis une erreur qu'elle se doit de réparer. Le client priorise un raisonnement cognitif et utilitaire et cherche à contrôler la situation. Ainsi, il calcule ce que lui a coûté la défaillance de l'entreprise et ce qu'elle va lui apporter mais aussi le temps et l'argent passés à gérer le problème. Vu que le client cherche une solution pragmatique, il est simple de résoudre le conflit, il est prêt à accorder le bénéfice du doute à l'entreprise et à considérer son point de vue afin d'arriver à un consensus.

✓ Le schéma vengeur :

Le réclamant prend la chose au niveau personnel. Il considère la défaillance de l'entreprise comme une trahison qu'il se doit de venger. Le client est rempli de colère, il se trouve dans un état de domination où il ressent le besoin de s'affirmer, il considère que l'entreprise manque de moral. Vu qu'il place le problème au niveau personnel, il est difficile de gérer la réclamation. Il arrive même qu'il se considère comme étant celui qui fait barrage aux entreprises qui essayent de profiter des consommateurs. Ce type de réclamant est plus conflictuel et agressif, il n'est pas à la recherche d'un consensus.

✓ Le schéma relationnel :

Ce client possède une relation avec l'entreprise, il est attaché affectivement à cette dernière, une confiance s'installe, une amitié se tisse même avec le personnel en contact. Il s'inquiète plus de la conséquence qu'aura la défaillance du produit/service sur sa relation avec l'entreprise. Il s'intéresse plus à la manière dont sera géré le problème qu'au problème lui-même. Il est certain du fait de la relation qu'il entreprend avec l'entreprise que cette dernière va régler le problème avec beaucoup de bienveillance, et si cette dernière n'accorde pas assez d'importance à ce dernier il peut basculer vers le schéma vengeur.

³⁸ HOUACINE(D) « La gestion des réclamations clients au service de la satisfaction de la clientèle » mémoire de master, tizi ouzou, UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI, 2018, P.7,11

³⁹ (D).Ray , (W) Sabadie , « Marketing relationnel » , Edition Dunod , Paris , 2016 , P246-248

4. Comment inciter les clients à réclamer :

Avant de savoir comment inciter le client mécontent de déposer une réclamation

Nous devons d'abord comprendre le comportement du client face aux l'insatisfaction :

La plupart des clients insatisfaits choisissent de faire défection ou de faire du bouche-à oreille négatif plutôt que de porter plainte auprès de l'organisation. La plainte est une action qui exige du temps et des ressources de la part du client. Ainsi, le client porte plainte lorsque les bénéfices dépassent les coûts. Certains facteurs, tels que la possibilité que la compagnie prenne en compte la plainte et résolve le problème, l'ampleur, la stabilité et la contrôlabilité de l'échec, etc. jouent un rôle majeur sur le comportement de porter plainte.

D'où il existe plusieurs facteurs qui déterminant du comportement de plainte :⁴⁰

✓ Attitude du client, déterminant du comportement de réclamation :

Certains clients sont catégoriques et cherchent un redressement en cas d'insatisfaction, tandis que d'autres sont réticents à porter plainte même lorsqu'ils sont extrêmement insatisfaits.

L'attitude envers la réclamation, un déterminant du comportement de porter plainte, fait référence à la disposition d'un individu de chercher un redressement lorsqu'il est insatisfait du produit/du service . Selon Blodgett et Anderson (2000), les clients caractérisés par une attitude positive envers la réclamation ont tendance à se plaindre, alors que les clients caractérisés par une attitude négative envers la réclamation ont tendance à ne pas se plaindre. Toutefois il faut souligner que les clients caractérisés par une attitude négative envers la réclamation peuvent être encouragés à porter plainte s'ils perçoivent la bonne volonté du fournisseur à redresser le problème .

✓ Jugement cognitif, déterminant du comportement de plainte :

⁴⁰ Kambo(M) » Approche managériale de la gestion des plaintes, une recherche exploratoire » HEC MONTRÉAL
Affiliée à l'Université de Montréal P13-14

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

Avant de porter plainte, les clients se demandent si l'échec du service est stable/instable et contrôlable/incontrôlable. À titre d'exemple, Folkes (1984) et Weiner (2000) considèrent le comportement de porter plainte comme étant une conséquence d'un jugement cognitif. Selon eux, les clients se questionnent sur la stabilité et la contrôlabilité de l'échec avant de porter plainte auprès de l'organisation. La stabilité fait référence à la possibilité que le problème se reproduise dans le futur alors que la contrôlabilité réfère à la probabilité que le problème provienne du fournisseur. Folkes (1984) spécifie que les clients qui perçoivent l'échec comme instable et incontrôlable ont tendance à porter plainte alors que ceux qui le perçoivent comme stable et contrôlable ont tendance à ne pas porter plainte.

✓ **Les émotions, déterminant du comportement de plainte :**

Plusieurs chercheurs soulignent le rôle des émotions ressenties sur le comportement du client. Day (1984) suggère qu'en cas d'échec, le comportement du client est poussé par des émotions et des sentiments d'insatisfaction. Pour Lazarus et Folkman (1984), la plainte est plutôt un comportement cognitif-émotif. Nonobstant des études sur les émotions ressenties, le rôle des émotions sur le comportement de porter plainte était mal connu jusqu'en 2005. C'est Chebat, Davidow et Cudjovi (2005) qui ouvrent la boîte noire. Chebat et al. (2005) introduisent le SRP (Seeking Redress Propensity), qui est un quasimodérateur entre les émotions et le comportement de porter plainte. Les clients caractérisés par un SRP élevé attribuent la cause de l'échec au fournisseur plutôt qu'à eux-mêmes, ce qui entraîne des émotions comme la colère et l'anxiété. Afin de neutraliser ces émotions négatives, ces clients sont enclins à porter plainte. Tandis que les clients caractérisés par un SRP faible se sentent coupables de l'incident, ce qui entraîne des émotions comme la résignation et la mélancolie. Ayant tendance à inhiber ce genre d'émotions, ces clients sont enclins à ne pas porter des réclamation.

✓ **Possibilité de succès, déterminant du comportement de porter plainte :**

Day et Langdon (1976) arguent que la possibilité du succès est un déterminant majeur du comportement de porter plainte. La possibilité du succès fait référence à la perception du consommateur de la bonne volonté du fournisseur de redresser le problème sans dispute. En 1995, Blodgett et al. confirment empiriquement que la décision de chercher un redressement est largement influencée par la perception de la possibilité de succès. Les auteurs constatent

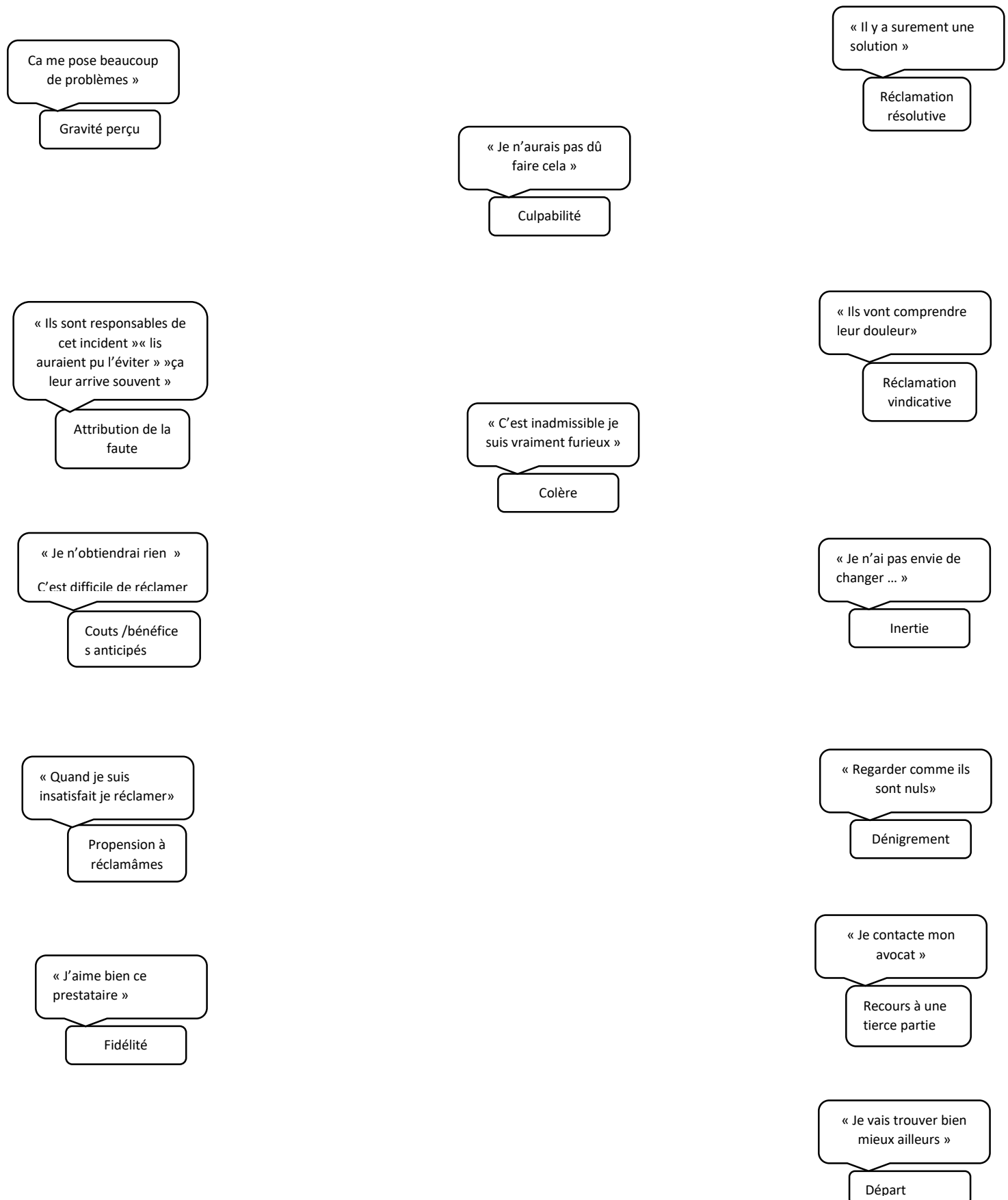
Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

que les clients qui perçoivent une haute possibilité de succès sont plus enclins à porter plainte que ceux qui perçoivent une faible possibilité de succès.

En ce sens, Blodgett et Anderson (2000), analysant le comportement des consommateurs ayant eu une expérience insatisfaisante avec un produit, concluent que les consommateurs qui perçoivent une faible possibilité de succès ont tendance à ne pas porter plainte.

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

Figure 8: les déterminants de la réclamation



Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

Les déterminants de réclamation sont synthétisés dans la figure ci-dessus, un certain nombre de solutions apparaissent :⁴¹

➤ Donner du pouvoir au client :

-Lui donner le sentiment qu'il peut changer les choses que sa réclamation a le sens car elle fera évoluer les choses positivement tant pour lui que pour les autres clients et l'entreprise.

-Lui donner les moyens de s'exprimer (multi canal) et communiquer sur ces moyens.

-Démontrer l'implication de l'entreprise vis-à-vis de la gestion de l'insatisfaction, son niveau d'écoute et la prise en compte des expressions des clients

Il s'agit d'être à l'écoute du client durant le processus de gestion des réclamations, mais également de communiquer sur les actions qui ont été menées suite à l'analyse des réclamations.

➤ Augmenter les gains perçus par le client insatisfait :

-La perception que la réclamation en vaut la peine

-Des incitations financières et relationnelles au comportement de réclamation

➤ Diminuer les coûts :

-Faciliter le processus de réclamation en minimisant les efforts du client. Pour y parvenir il est intéressant d'étudier le niveau d'effort du client (Customer effort score) nécessaire à l'expression des réclamations

-Mettre en place des démarches proactives des questionnements des clients sur leur niveau de satisfaction. Ainsi il est utile d'utiliser des mesures de satisfaction à chaud et de déclencher un processus de gestion de la réclamation lorsque l'entreprise détecte une insatisfaction, d'une part cela suppose d'identifier le moment clé pour ce questionnement car le taux de réponse du client diminue avec le moment de sollicitations, d'autre part il est nécessaire de veiller à la qualité de la remontée d'information car les collaborateurs pourraient gérer le problème en direct ce qui est une bonne chose sans enregistrer l'incident et la manière dont ils l'ont géré.

⁴¹ (D).Ray, (W) Sabadie, « Marketing relationnel », Edition Dunod, Paris, 2016, p252

5. Les théories de la justice :

La réclamation met le client et l'organisation dans un contexte conflictuel, puisque le client veut que le problème soit réglé alors que le redressement représente un coût pour l'organisation. En sociologie et en psychologie sociale, la notion de justice est utilisée avec succès pour expliquer les réactions des individus dans une variété de situations conflictuelles). En gestion, la théorie de la justice suggère que les trois dimensions de la justice (distributive, procédurale et interactionnelle) déterminent la satisfaction du client en contexte de plainte et que la satisfaction relative à chacune des dimensions contribue à la satisfaction totale du client .

À titre d'exemple, Boshoff (2005), en utilisant RECOVSAT, constate que la satisfaction relative à chacune des dimensions de la justice contribue positivement à la satisfaction totale et que la satisfaction totale contribue positivement à la loyauté :⁴²

✓ La dimension distributive de la justice :

La justice distributive fait référence à l'allocation des coûts et des bénéfices. Dans un contexte de conflit comme l'échec du service, la justice distributive vise à rétablir l'équilibre de l'échange entre un client déçu par l'échec du service et l'organisation qui n'a pas fourni un service à la hauteur des attentes du client. Les trois composantes de la justice distributive sont l'équité, légalité et le besoin. Alors que légalité et le besoin ont un impact modeste sur la satisfaction du client en rapport avec le service de récupération, l'équité a un impact significatif. Dans un contexte d'échange, l'équité est la provision proportionnelle des résultats (outputs) aux contributions (inputs) .

Les recherches montrent que la justice distributive est positivement liée à la satisfaction du client .

À titre d'exemple, Boshoff (1997) estime que plus le niveau de la réparation est élevé, plus l'amélioration du niveau de satisfaction en rapport avec le service de récupération est significative. Les résultats de ces travaux montrent que la compensation a un effet supérieur sur la satisfaction et la fidélité des clients. Par contre, Wirtz et Mattila (2004) estiment que la

⁴² Sabadie (W), prim allez(I), liosa(s) » contributions des éléments de gestion des réclamations à la satisfaction, les apports de la théorie de la justice » , congrès AFM 11&12 mai 2006-NANTES

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

compensation peut être perçue comme une admission de la responsabilité de l'échec par l'organisation.

✓ La dimension procédurale de la justice :

La dimension procédurale porte sur la manière avec laquelle la compensation est effectuée et elle vise à résoudre le conflit de manière à encourager la continuation d'une relation productive entre le client et l'organisation, même si le résultat peut être insatisfaisant pour le client. La justice procédurale réfère à la perception des politiques, des procédures et des critères utilisés par l'organisation pour arriver à la résolution du conflit.

Les recherches indiquent que la justice procédurale est positivement liée à la satisfaction du client et que la rapidité de la résolution est perçue comme signe d'instabilité de l'échec³⁵ et de la bonne volonté de l'organisation de résoudre le problème. Le déterminant principal de la justice procédurale est le temps consacré à la résolution du problème, et la plupart des études soulignent que la rapidité de réponse est cruciale pour satisfaire le client.

Les travaux soulignent notamment que les procédures de résolution du problème ne doivent pas être trop formalisées, parce que chaque plainte est spécifique et que chaque client a des besoins particuliers. Des procédures flexibles donnent au personnel la possibilité de personnaliser le service de récupération. Ainsi, l'empowerment du personnel en contact s'avère primordial pour résoudre les plaintes dans les meilleurs délais et pour adopter les procédures selon le contexte.

✓ La dimension interactionnelle de la justice

La justice interactionnelle réfère à la manière selon laquelle les personnes sont traitées durant le processus de résolution du conflit. La courtoisie, l'explication, honnêteté, les efforts et l'empathie montrés par le personnel permettent de communiquer à un client des signes de respect et de considération.

Les éléments interactionnels de la justice sont positivement liés à la satisfaction totale du client et déterminent la satisfaction du client vis-à-vis du traitement de l'échec de service. À titre d'exemple, Hocutt et al. montrent empiriquement qu'un manque de courtoisie et de respect de la part du personnel explique l'insatisfaction du client vis-à-vis d'un processus de gestion de plainte. L'absence d'excuses, d'empathie, de respect, honnêteté et d'efforts du

personnel envers le client contribuent à accroître son sentiment de frustration et de colère. Entre autres, Blodgett et al. (1997) concluent que, parmi les trois dimensions de la justice, la dimension interactionnelle influence directement l'intention comportementale du client en expliquant 38,5 % de la variance de rapatronnage et 37,5 % de la variance du bouche-à-oreille négatif.

Ils ajoutent que: « ...the main effect of distributive justice was significant only within the high interactional (i.e., courtesy and respect) condition; in the low interactional (i.e., rude) condition the main effect of distributive justice was no significant... even a full exchange is not enough to overcome the ill will due to being treated rudely »

Section 2 : processus et outils de traitement des réclamations

Toute entreprise doit s'organiser pour gérer les réclamations le plus possible, cela consiste à mettre en place un processus de réclamation qui lui permet de tracer toutes les étapes à suivre tout ou long du traitement, ainsi cela doit être accompagné par un ensemble d'outils de traitement de cette réclamation et avoir un comportement efficace pour que l'entreprise puisse avoir une réponse à ces réclamants.

1. Les outils de traitement de la gestion de la réclamation client :⁴³

✓ 4 phases principales

La Qualité Client travaille comme un pont entre client et l'entreprise. Elle assure l'interface d'échange des informations sur la satisfaction qualité et la chaîne de production. Donc pour les réclamations, la qualité client intervient 4 phases principales :

La prise en charge :

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

⁴³ LA QUALITE CLIENT : Traitement des réclamations et amélioration la performance de l'UAP McLaren, Mémoire d'Intelligence Méthodologique, M. Kevin BOUCHET et M. Gilbert FARGES, 2014-2015

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

conclusions ni faire des promesses irréalistes, de respecter les étapes du traitement de la réclamation.

Le traitement :

Le traitement de la réclamation commence par une évaluation selon des critères comme la gravité, l'occurrence, la complexité, les répercussions. Cette première analyse permet de prioriser le traitement qui en découle.

Dans un deuxième temps et selon l'importance de la réclamation, doit être décidé de la nécessité d'entreprendre : une action immédiate et rapide ; une action auprès de plusieurs clients ; aucune action

La réponse :

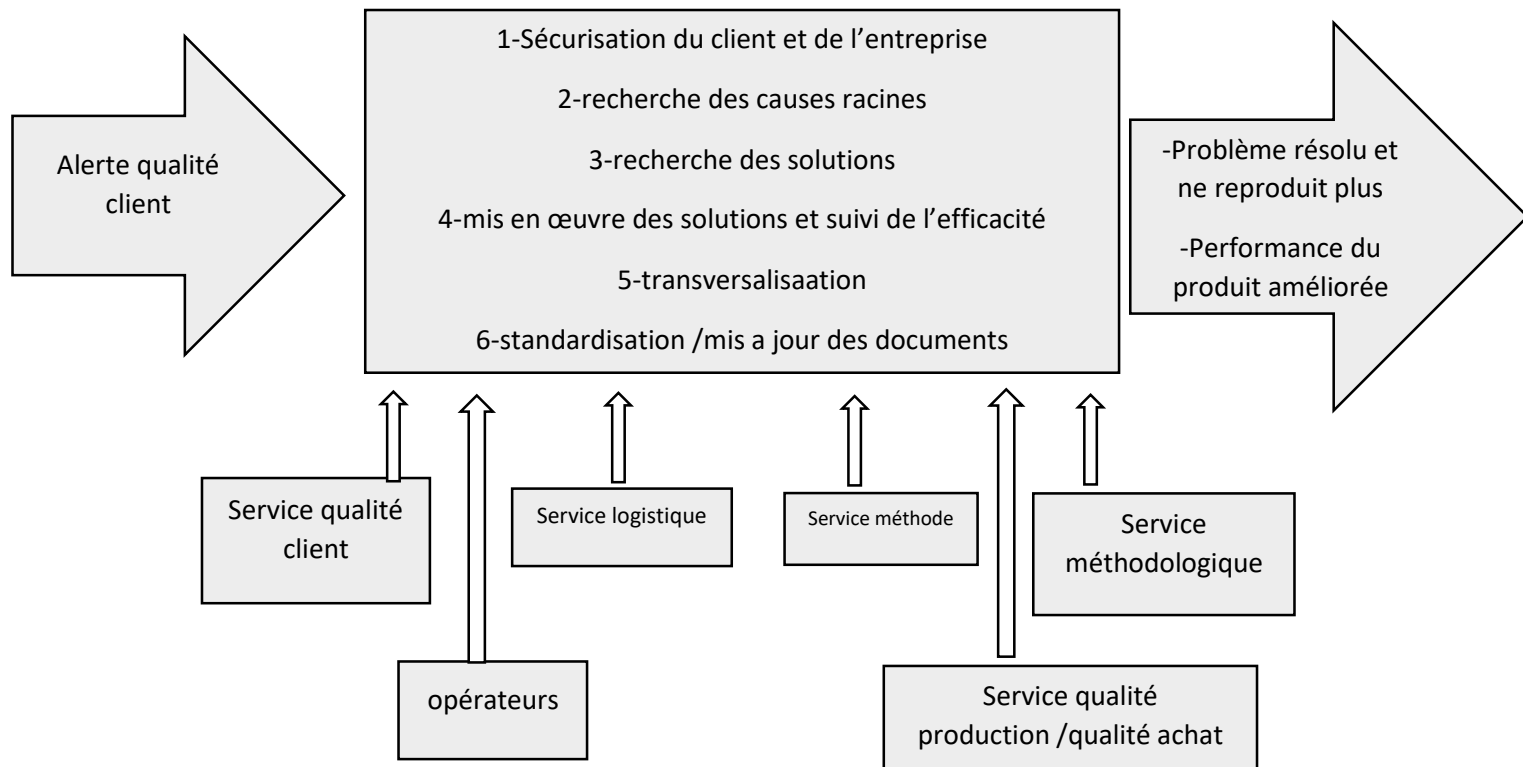
Dans tous les cas, le client doit en permanence être tenu informé de l'état d'avancement de sa réclamation. Il faut communiquer régulièrement avec clients de manière professionnelle, et faire un bilan chaque jour. Il convient de donner les bonnes informations au bon moment sans aller trop vite dans les conclusions ni faire des promesses irréalisables, de respecter les étapes du traitement de la réclamation. De plus, toute réponse, négative ou positive, doit être argumentée pour que le client en comprenne les motivations. D'ailleurs, dans le cas d'un recours favorable, un « juste » dédommagement financier ou commercial doit être entrepris (avoir, échange, réparation, reprise, prestation complémentaire, informations, excuses, etc...). Ce dédommagement doit être considéré comme un investissement pour maintenir une relation gagnant-gagnant avec les clients.

La communication en interne :

Le processus de traitement des réclamations clients est transversal. Les réclamations clients peuvent en effet concerner tous les métiers de l'entreprise. Les réclamations sont souvent sur les produits, dont il faut transmettre immédiatement ces défauts aux chaînes de production concernés, comme présenter à la réunion quotidienne avec les autres responsables des autres services. D'ailleurs, il faut aussi s'assurer que tous les opérateurs concernés sont au courant. Chacune de ces étapes doit être consignée et enregistrée. Pour ce faire, une fiche de réclamation client, un tableau récapitulatif ou une alerte qualité interne peuvent être utilisées.

✓ **Alerte qualité client (Actions concrètes) :**

Figure9:Alerte qualité client



Source : « processus de traitement des réclamations ,alert qualité , Yangyun ZHENG,P28,2015 »

Pour assurer que les dispositions relatives au traitement des réclamations sont bien comprises et respectées, la formalisation du processus est nécessaire. La démarche de résolution de problème demande de passer par quatre étapes. Il s'agit de l'identification du problème, de la recherche des causes racines, de la recherche des solutions et de l'implantation et suivi de la solution :

- ✓ La sécurisation du client et des expéditions est la priorité, il s'agit de protéger l'entreprise d'un éventuel incident client. Au moins le stock doit être contrôlé. La sécurisation de la ligne de production doit ensuite être assurée, par un changement temporaire du processus(un arrêt temporaire ou un contrôler à 100%). Ensuite, le personnel doit être informé de la non conformité et la décision temporaire.

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

- ✓ L'analyse des causes commence par analyser la traçabilité des pièces non-conforme trouvée par client pour trouver la responsabilité. Puis il faut analyser tous les facteurs potentielles et faire des investigations pour valider les facteurs racines. Les relations entre ces facteurs racines doivent être analysé par 5 pourquoi pour définir la causes racines.
- ✓ Le plan d'action correctif doit ensuite être mis en place afin d'éviter les récurrences, en collaboration avec le SQA, le BE et la Qualité Production.
- ✓ Enfin, l'étape la plus importante, par son impact direct sur les coûts de non qualité, est la transversalisation du plan d'action aux autres produits, procs ou processus similaires dans l'entreprise. En même temps, tous les documents liés aux ces actions correctives et préventives doivent être mis à jours (instructions de travail ; AMDEC ;Plan de surveillance etc)
- ✓ Un enregistrement de ces analyses et de ces plans d'acton est necessaire. Les outils utilise plus souvent par entreprise sont le PDCA ou le 8D(QRQC/QRCI)

▪ 5W2H =(QQOQCCP)

En résumé, le but de la méthode 5W2H est d'obtenir un ensemble d'informations pour comprendre quelles sont les raisons ou les causes principales d'une situation ; d'identifier clairement et de manière structurée les aspects à traiter ou à améliorer; et surtout de ne rien oublier lors de la planification des actions correctives. La méthode 5W2H permet d'avoir rapidement une connaissance des besoins (information, matériel) et de faire une évaluation des moyens à déployer pour obtenir la solution recherchée. Elle permet d'avoir un jugement objectif d'une situation et de décider si oui ou non telle ou telle autre action est nécessaire.

Elle peut parfois déboucher sur l'arrêt complet d'un projet.

Quoi ? (Problème, objets, action, phase, opération) ;

- ✓ Qui ? (Est concerné, acteur, responsable)
- ✓ Où ? (Lieu, distance, étape)
- ✓ Quand ? (Date, Moment, planning, durée, fréquence)
- ✓ Combien ? (Matériel, défectueux, équipement, moyens nécessaires)
- ✓ Comment ? (Manières, modalités, procédures...)
- ✓ Pourquoi ? (C'est un défaut, Réaliser telle action, respecter telle procédure.)

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

✓ Tableau de bord :

Un tableau de bord de gestion est un échantillon réduit d'indicateurs permettant à un gestionnaire de suivre l'évolution des résultats, les écarts par rapport à des valeurs de référence (objectifs fixés, normes internes ou externes, références statistiques), le plus possible en temps réel, en se concentrant sur ceux qu'il considère comme les plus significatifs.

E.W. Deming avait écrit : « Vous ne pouvez pas améliorer ce que vous ne mesurez pas ».

L'un des fondamentaux du Lean est de parler avec des données, qu'il s'agisse d'indicateurs processus ou d'indicateurs résultats. Ces indicateurs suivront la cohérence SQCDME (Sécurité, Qualité, Coût, Délai, Motivation, Environnement) Le tableau de bord utilisé chez Faurecia du Thellay est de type SQCD (sécurité ; qualité ; coût ; délais) c. Pour Qualité Client, les trois indicateurs lui intéresse plus sont : nombre de incidents client émis, nombre de incidents ouverts et nombre de retour client

- il permet d'améliorer et de suivre l'efficacité du processus de traitement des réclamations, l'objectif principal des indicateurs choisis sera ainsi à répondre aux questions clés qui sont les suivantes : Comment le client perçoit-il la capacité de l'entreprise à traiter ses insatisfactions ?
- L'entreprise met en place les moyens nécessaires pour répondre efficacement aux réclamations de des clients ?
- Arrive-t-elle par ses actions internes et externes à réduire les insatisfactions de ses clients ?

✓ GANTT :

L'outil GANTT présent une planification de la gestion des réclamations. Il est important pour bien gérer le temps selon la gravité de la réclamation, la difficulté des actions et autres éléments actuels. Souvent pour traiter complètement une réclamation au délai 2 mois est nécessaire. Donc c'est sûr qu'il y a chevauchement du temps entre quelques réclamations. Il est nécessaire de gérer une planification de la gestion du temps pour bien organiser les tâches et éviter d'oublier les actions à réaliser. Cet outil répond à deux objectifs : planifier de façon optimale ainsi que communiquer sur le planning établi et les choix qu'il impose. Le diagramme permet :

de déterminer les dates de réalisation d'un projet ;

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

d'identifier les marges existantes sur certaines tâches ;

de visualiser d'un seul coup d'œil le retard ou l'avancement des travaux.

✓ 7M /ISHIKAWA

Le diagramme causes-effets, encore appelé « diagramme d'Ishikawa » au départ limité à 5M peut être étendu à un « diagramme des 7 M ». L'objectif reste inchangé c'est-à-dire :

permettre une visualisation des causes de problèmes qu'il convient de traiter prioritairement.

Tableau 4:le diagramme ishikawa

Milieu	Environnement matériel ou immatériel :conditions de travail,bruit,éloignement,exiguïté des lieux ...
Matière	Matières premières traitées,informations,marchandises
Matériel	Machines utilisées :souvent en panne,en nombre insuffisant,obsolètes,inadaptées...
Main-d'œuvre	Personnel peu compétent ,mal formé, mal motivé,absent,en nombre insuffisant
Méthode	Procédures utilisées,processus d'échange d'informations...
Management	Méthodes d'encadrement,style de commandement,délégation,organigramme imprécis...
Moyens financiers	Budget alloué,couts...

✓ 5 Pourquoi

Les cinq pourquoi sont la base d'une méthode de résolution de problèmes proposée dans un grand nombre de systèmes de qualité. Il s'agit de poser la question pertinente commençant par un pourquoi afin de trouver la source, la cause principale de la défaillance. Cette méthode de travail est surtout faite pour trouver la cause principale du problème rencontré. Avec cinq questions commençant par « pourquoi », on essaie de trouver les raisons les plus importantes ayant provoqué la défaillance pour aboutir à la cause principale

2. Le processus du traitement de la réclamation client :⁴⁴

Pour que la gestion des réclamations soit efficace, il est préférable de mettre en place un processus qui aidera les différents acteurs à traiter la demande le plus rapidement possible.

Voici un exemple de processus de gestion des réclamations en 4 étapes :

Enregistrement de la réclamation :

Qu'elle soit écrite ou orale, envoyée par un intermédiaire (distributeur) ou le client final, toute réclamation doit être enregistrée (dans votre logiciel CRM de préférence) et transmise au service en charge des réclamations.

Analyse de la réclamation

Une analyse permet de déterminer la légitimité, la gravité, et le domaine (qualité du produit, packaging, transport...) de la réclamation pour en faciliter le traitement. A l'issue de l'analyse, la réclamation pourra être acceptée et transmise au service compétant, ou refusée.

Traitement de la réclamation :

Le service en charge du traitement des réclamations examine la réclamation dans le but d'apporter une solution. Une fois la solution trouvée, celle-ci est proposée au client pour validation.

Clôture de la réclamation

Si le client est satisfait de la solution, le ticket peut être clôturé. Dans le cas contraire, le refus de la solution proposée doit faire l'objet d'une nouvelle réclamation.

⁴⁴ <https://ateja.fr/blog/crm/strategie-service-clients/service-apres-vente-le-processus-de-gestion-des-reclamations/>

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

Exemple 2 : processus de traitement des réclamations

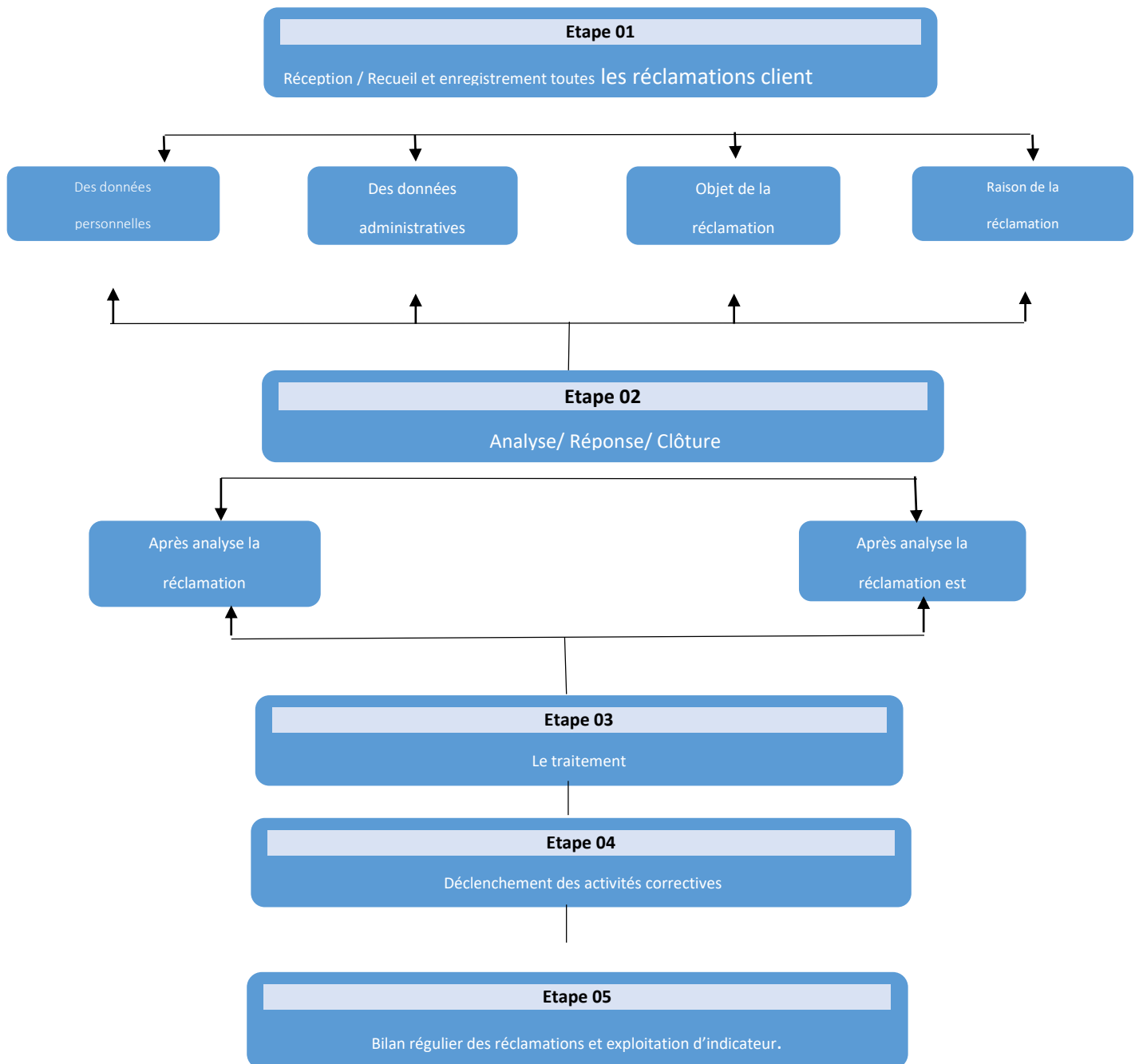


Figure 10: exemple d'un processus de traitement des réclamations

Section 3 : le lien entre la qualité de service et la gestion des réclamations

La qualité en tant que discipline scientifique ne s'est développée que vers la fin du 19ème début du 20ème siècle lorsque sous l'effet du progrès technologique, l'activité économique est passée du stade de l'artisanat au stade de l'industrie. Ceci a permis le passage de la production personnalisée à la production en série de masse, ce qui a créé un bouleversement dans la fonction qualité. Une telle situation a favorisé la réflexion des théoriciens de la qualité à l'époque, pour développer cette discipline afin qu'elle réponde aux besoins de l'industrie en termes de compétitivité. Les efforts fournis dans ce sens ont abouti au développement de plusieurs modes de management qualité, allons du contrôle statistique des produits finis inventé au cours des années 1920, au management total de la qualité considéré comme étant le challenge des années 2000, en passant par l'assurance qualité largement développée durant les années 1970-1980.

De tels développements avaient aussi pour conséquences une évolution au niveau de la conception de la qualité, mais aussi, au niveau de sa réalisation et ses exigences.

Il est difficile de définir exactement la qualité, c'est un concept ambigu et complexe, c'est une valeur dont l'appréciation est faite par les clients, c'est une valeur changeante avec le temps. Depuis son apparition, la norme internationale ISO 9000 a formulé plusieurs définitions à la qualité, dans sa dernière version (éditée en 2005), la qualité est définie comme «l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un produit, d'un système ou d'un processus à satisfaire les exigences des clients et autres parties intéressées». Nous pouvons constater, en comparaison avec les précédentes définitions formulées par la même norme, une évolution vers une approche plus globale de la qualité.⁴⁵

La mise en œuvre de la qualité au sein de l'entreprise peut connaître certaines difficultés spécifiquement dans les prestataires de services à cause des spécificités du service

C'est un concept de gestion qui a pour but d'optimiser les ressources d'un réseau (en management du système d'information) ou d'un processus (en logistique) et de

⁴⁵ENNESRAOUI DRISS « LA QUALITE ET LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE », Faculté Polydisciplinaire - Université Chouaib Doukkali,p22

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

garantir de bonnes performances aux applications critiques pour l'organisation. La qualité de service permet d'offrir aux utilisateurs des débits et des temps de réponse différenciés par applications (ou activités) suivant les protocoles mis en œuvre au niveau de la structure.

La mesure de la qualité de service n'est pas évidente et nécessite de repérer au préalable toutes les difficultés potentielles. Ces difficultés sont de natures très différentes, d'où l'importance de les catégoriser en fonction de leur importance stratégique et /ou opérationnelle elle concerne toute l'organisation, tous les personnels de l'établissement ou du service sont donc concernés pour mettre en évidence les difficultés de mesure rencontrées.

Les réclamations clients, d'après plusieurs experts, sont le premier indicateur de la qualité de service. Plus le nombre des réclamations est important moins les clients sont satisfaits et inversement

D'après Philippe DETRIE (2001)⁴⁶ une réclamation client est la manifestation d'une insatisfaction (ou l'expression d'un mécontentement) d'un client à l'encontre de son fournisseur pour un dysfonctionnement que le client impute à ce dernier et dont il demande le traitement (et la non-récidive).

L'entreprise doit donc faire un travail de fond non pas seulement pour traiter les réclamations, mais aussi pour éliminer grâce aux actions correctives, les causes des réclamations clients. L'élimination des causes des réclamations fait d'ailleurs partie des attentes des réclamants (Philippe DETRIE 200)⁴⁷. Mieux envisagées, mise en place et suivies, les actions correctives contribueraient efficacement à la réduction du nombre de réclamation.

D'où la meilleur moyenne de contrôlé et d'amélioré la qualité est à travers l'utilisation de traitement des réclamations, La norme ISO 9001 (2000) quant à elle, recommande dans son chapitre 8 que l'organisme mène des actions correctives pour éliminer les causes des non-conformités, afin d'empêcher leur réapparition. Les actions correctives doivent être adaptées à l'incidence des problèmes rencontrés afin d'amélioré la qualité

⁴⁶ LABIE Marc, le champ de la micro finance, note de recherche du réseau Entrepreneuriat de l'UREF, 1998.

⁴⁷ AFNOR, Les clés de l'évaluation de la conformité, Paris, 1997, p46

Chapitre 2 : la gestion de la réclamation client

La procédure documentée pour les actions correctives doit définir les exigences pour :

- ✓ Identifier les non-conformités ;
- ✓ Déterminer les causes des non-conformités ;
- ✓ Evaluer la nécessité d'entreprendre des actions pour assurer que les non-conformités ne se reproduisent pas ;
- ✓ Déterminer et mettre en œuvre les actions correctives nécessaires ;
- ✓ Enregistrer les résultats des actions mises en œuvre et procéder à la revue des actions correctives mises en œuvre ».

Par conséquent les entreprises doivent mettre en place un processus de traitement des réclamations clients. Il s'agit d'un ensemble d'étapes à suivre, qui leurs permettent de bien gérer les réclamations, et s'efforce de comprendre l'objet du mécontentement de ses clients, ainsi ce traitement des réclamations est aussi l'occasion de trouver les causes profondes d'un problème pour les éliminer de façon définitive qui va conduit automatiquement à la gestion et à l'amélioration de la qualité d'offre proposé.

Conclusion du chapitre :

La gestion des réclamations s'inscrit dans une perspective relationnelle d'échange qui vise à accroître la satisfaction, l'engagement et la confiance des clients de l'entreprise.

Mais aussi elle est considérée comme un levier très important d'amélioration de la qualité de produit ou service proposé,

La réclamation permet à l'entreprise de déterminer ces faiblesses et les manques liés à ses produits et services.

Afin de pouvoir régler ces dysfonctionnements l'entreprise doit mettre en place un processus, et des outils de traitement fiables et précis pour gérer ces réclamations. Par la suite, les prendre en considération pour améliorer la qualité proposée.

Chapitre (III).
L'opérateur téléphonique DJEZZY
Etude de cas

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Introduction de chapitre :

Ce dernier chapitre est consacré à notre cas pratique relativement lié à notre problématique de départ. Nous tenterons à travers ce chapitre de voir de plus près le rôle de la gestion des réclamations clients sur l'amélioration de la qualité de service de l'opérateur téléphonique DJEZZY.

Dans la partie pratique de ce mémoire, on évoquera trois sections :

Une première section intitulée la présentation de l'entreprise DJEZZY, ensuite la deuxième section est consacrée à la démarche méthodologique appliquée dans l'étude de cas où nous présenterons un recueil des données et des caractéristiques de notre échantillon. Ensuite par la troisième section nous allons décrire la démarche mise en œuvre pour s'assurer des conditions optimales de tests des hypothèses de recherche. Ainsi que l'analyse des résultats de notre étude.

Section 1 : Présentation de l'entreprise

▪ Historique de Djezzy :

Djezzy est une entreprise de droit Algérien d'origine égyptienne. Créée en juillet 2001, par le groupe Orascom Telecom Holding (OTH) qui a remporté la deuxième licence de téléphonie mobile en Algérie, et ce pour un montant de 737 millions de dollars. Elle est devenue leader dans le domaine de la téléphonie mobile, avec plus de 17 millions d'abonnés, et plus de 370 opérateurs Roaming dans plus de 174 pays le premier million d'abonnés ayant été atteint en septembre 2003. Elle compte plus de 4000 employés, avec plus de 88 centres de service à travers tout le territoire national à la disposition du client 7j/7j de 8h00 à 20h00, une couverture réseau qui dépasse les 98% de la population couverte. Avec 2,5 milliards USD d'investissement en 2001, font d'un capital humain de plus de 4000 employés, et plusieurs offres et solutions commerciales dans le domaine de GSM et VSAT, Orascom Télécom Algérie actuellement est membre du groupe Vimpelcom. Le 04 octobre 2010, OTH et Vimpelcom ont annoncé leur fusion OTH est dorénavant partie intégrante de Vimpelcom.⁴⁸

▪ L'Etat algérien rachète 51% d'Orascom Télécom Algérie :

Après plusieurs années de négociations difficiles, l'Etat algérien, via le Fonds national d'investissement (FNI) s'empare de la majorité de l'opérateur Djezzy. Global Télécom Holding (GTA) et Vimpelcom les sociétés mères de Djezzy annoncent, le 18 avril 2015, la signature de la vente de 51% du capital d'Orascom Télécom valorise Djezzy à 5,22 milliards de dollars. En conséquence, Vimpelcom retire sa demande d'arbitrage contre l'Etat algérien déposée en avril 2012. La conclusion définitive de transaction est attendue à la fin de l'année en cours. Mais Vimpelcom et GTH pourront récupérer ses dividendes bloqués depuis 2009. Ainsi, Djezzy distribuera immédiatement un dividende de 1,864 milliard de dollars. Au total, Vimpelcom et GTH empocheront 4 milliards de dollars net d'impôt, après avoir payé les différentes amendes dues. Les restrictions à l'exportation des bénéfices à l'étranger seront levées après paiement d'une amende payée au Trésor public à hauteur de 1,3 milliard de dollars. OTA continuera d'avoir le contrôle opérationnel sur la société Djezzy. Le partenariat avec le fonds national d'investissement permettra à OTA actionnariat fort et stable, écrit

⁴⁸ Mémoire de master « L'apport de la gestion de la relation client dans le secteur de la téléphonie mobile » p41 ; université mouloud mammeri de tizi-ouzou ;

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Vimpelcom dans un communiqué. Jo Lunder, le P-DG de Vimpelcom, commente cette annonce : « cette transaction de 4 milliards de dollars permet de résoudre nos différends en Algérie et permettre un investissement futur dans les réseaux 3G ».

▪ Vision et missions de l'entreprise Djazzy :

➤ Vision

La vision de Djazzy est d'être « l'opérateur de télécommunications préféré des Algériens, leader sur son marché, apportant constamment de la valeur à tous ses partenaires » .

Djazzy veut aussi être « une référence dans la qualité de son environnement de travail et dans son orientation client »

➤ Missions

- ✓ Offrir les meilleurs produits, de qualité, à des prix compétitifs.
- ✓ Déployer des infrastructures à la pointe de la technologie.
- ✓ Créer pour ses employés le meilleur environnement de travail et d'épanouissement.
- ✓ Contribuer activement au bien-être des Algériens.
- ✓ Optimiser la création de valeur pour ses actionnaires, à travers un contrôle strict des coûts.
- ✓ Appliquer rigoureusement sa politique environnementale.
- ✓ Améliorer sans cesse ses processus internes dans le respect de sa politique qualité.

49

▪ La structure fonctionnelle de DJEZZY :⁵⁰

La structure fonctionnelle consiste à diviser le travail dans djazzy en fonction (technologique, administration, commercial ,financial,cheif corporate strategy &business développement)

a) La direction de l'administration :

⁴⁹ <https://www.djazzy.dz>

⁵⁰ Mémoire de master « Le rôle des réseaux sociaux dans l'amélioration de l'E-réputation de l'entreprise. » p66 ; Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger ;2017

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Cette direction s'occupe :

- ✓ Des recrutements et de la paie des employés
- ✓ De la maintenance des bureaux, de l'aménagement des politiques et centres de service
- ✓ D'apporter l'aide matérielle nécessaires aux autres départements.

b) La direction des finances :

Cette direction s'occupe :

- ✓ de la gestion des revenus de la compagnie
- ✓ des prix et des transferts bancaires
- ✓ des financements, de l'établissement de bilan ,et du journal comptable

c) la direction technologie:

la direction « technologie » à pour mission principale du contrôle et la suivi :

- ✓ des projets de la technologie
- ✓ des « cross-fonctionnel » Project entre les technologies et les autres
- ✓ des département de djezzy (commercial, financesetc)
- ✓ de budget de la technologie
- ✓ des indicateurs de performance techniques
- ✓ de l'audit des projets

d) La direction Chief Corporate Strategy & Business Development

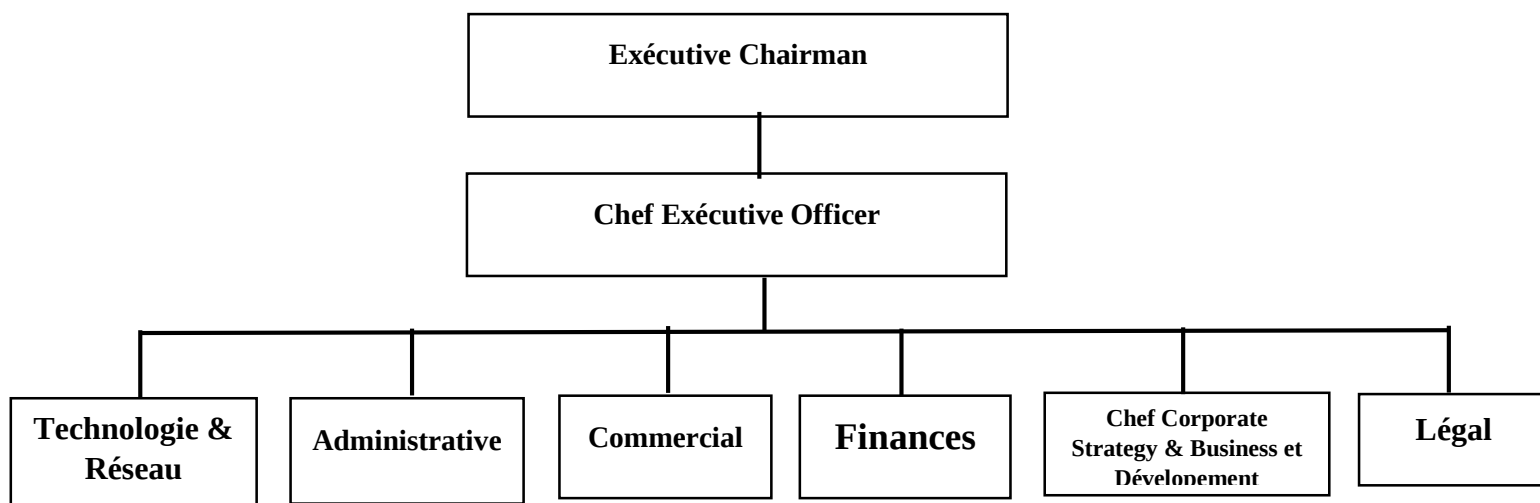


Figure 11: La structure fonctionnelle de DJEZZY

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

▪ Les offres de Djazzy :

Djazzy offre une panoplie de produits et services pour satisfaire de mieux en mieux les besoins de ses clients :

prépayé pour particuliers :

Djazzy GOOD :

C'est une offre sans facture et sans abonnement. Une multitude d'options adaptées pour vous tout au long des 24 heures de votre journée.

Djazzy GO :

Est la nouvelle offre prépayée de Djazzy sans engagement et sans facture, avec des bonus à vie à tous vos rechargements ainsi que des options adaptées à vos besoins. Après avoir atteint un montant de 400 DA de rechargement et plus, un bonus de 400DA sera offert. Ce bonus est valide 30 jours et utilisable vers tous les réseaux nationaux. Il sera consommé en priorité.

Imadrassa :

Djazzy.imadrassa.com est la première plateforme de soutien scolaire en Algérie, 100% conforme au programme algérien.

C'est une plateforme sur laquelle les élèves pourront réviser leurs cours, tester leurs connaissances avec des quiz, s'entraîner avec des exercices interactifs et des vidéos et s'évaluer avec des examens corrigés.

BE-Djazzy :

C'est un portail de services constitué de 9 Be-Apps. Avec BE-Djazzy, il est facile :

- ✓ D'accéder à ses emails en mobilité partout en Algérie ;
- ✓ De rester connecter avec vos proches sur Face book ou Twitter ;
- ✓ De chercher un point d'intérêt autour de soi ;
- ✓ D'accéder à de nombreux autres services sans aucune connexion internet.

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Djezzy MODEM :

Est un pack prépayé pour accéder à internet, et vous permet de partager votre connexion, où que vous soyez partout avec plusieurs utilisateurs en famille, entre amis à l'université ou à l'école. Le prix de vente de Djezzy MODEM est de 9990 DA avec un forfait initial de 20 Go.

Djezzy LINE :

Les nouveaux forfaits illimités LINE, vous permettent de parler librement en illimité à vos correspondants Djezzy, d'envoyer des SMS gratuitement, connecter vous gratuitement aux réseaux sociaux et parler en hors forfaits à des prix imbattables.

Millenium 4G :

Des communications gratuites et illimitées selon votre forfait, vers le réseau Djezzy. Un choix entre 03 formule d'abonnements, de la data de 300 Mo à 1,5 Go et jusqu'à 6 Go.

Djezzy SPEED :

C'est un forfait qui vous permet de vous connecter et de surfer librement en illimité sur internet via le réseau 3G+ / 4G dans les zones couvertes, pour une durée déterminée (1h, 1jour ou un mois) à compter de la souscription.

Djezzy AMIGO :

C'est un forfait qui vous permet de rester en contact avec vos amis via les réseaux sociaux (Facebook, Twitter et WhatsApp) uniquement, sous la couverture 2G et 3G+ / 4G, pour une durée adaptée au forfait choisi à compter de la souscription.

⁵¹ Arkoub Hayet, Boudedja Sabrina ,Mémoire de master « L'apport de la gestion de la relation client dans le secteur de la téléphonie mobile » p47 ; UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU ;

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

- **La gestion des réclamations clients au sein de l'entreprise djezzy :**

Dans un environnement troublant ; instable ; et en évolution rapide « la gestion relationnelle » représente l'une des principales conditions pour la satisfaction de la clientèle de Djezzy

L'entreprise Djezzy possède un réseau qui est connecté automatiquement avec la base de données, ce réseau a plusieurs canaux qui permettent aux abonnés d'avoir accès aux services client à travers plusieurs canaux, avec un dispositif accessible 24heures sur 24 et 7 jours sur 7. L'un de ces canaux c'est le centre d'appel qui traite les réclamations clients :

Appeler aussi le call center; Le centre d'appel dans l'entreprise DJEZZY est placé au 4^{ème} étages dans le département B6, il joue un rôle dans l'ensemble de la chaîne du service client.

Il est constitué d'un ensemble de poste de travail téléphoniques et de téléopérateur à des actions de télémarketing. Le centre d'appel de Djezzy traite les appels entrants / sortants.

a) Le traitement d'appel : Il y a trois types d'appel, à savoir ; la demande d'installation ou de réinstallation d'une puce/ligne, demande d'information, la réclamation, par le canal de la voix. L'abonné appelle le 777 pour faire sa demande, qui pourra être une réclamation (par exemple : une ligne couper, pas d'Internet malgré l'activation, pas de réseau...etc.) ou tout simplement demander des informations sur un tel ou tel service.

Le client se fait assister par un agent qualifié, formé pendant un mois et qui va être à l'écoute du client afin de lui régler sa recommandation, c'est ce que on appelle un téléopérateur, le téléopérateur doit utiliser des formules verbales lors de chaque appel téléphonique avec le client, cette formule est comme suit : « Bonjour; Djezzy a votre service, que voulez-vous savoir ? Es que c'est clair ? Djezzy vous remercie pour votre appel ».

Le téléopérateur dispose de ressources technologiques mise à leur disposition lors des appels

téléphonique avec les clients de Djezzy, ils disposent d'ordinateur sur lesquels ils remplissent toutes les informations fournies par les clients tel que le nom, le prénom ; la date de naissance, la nature de la demande du client...etc.

Aucun client n'est négligé, tous les clients sont pris en charge, mais il y a une différence, en effet il y a un système sur lequel sont stockées toutes les informations concernant chaque client,

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

et leurs fréquence d'utilisation de la ligne téléphonique, ce qui fait que les clients qui utilise le plus les services de Djazzy, vont être automatiquement passé en premier lors de appel au 777, les clients sont classer en 3 catégorie :

- **Client High value** : Ce sont les clients qui consomment le plus de service de Djazzy.
- **Client Middle value** : Ce sont les clients qui consomment moyennement les services de Djazzy.
- **Client No value** : Clients qui utilisent leur ligne rarement.

b) Numéros utiles :

- **777 : Service clientèle particulier** : Dédié aux clients Djazzy particulier, notre centre d'appel prend en charge vos différentes requêtes et demandes de renseignement 24h/24h, 7j/7j. (Le 0770857777 à partir d'un mobile ou d'un poste fixe).
- **787 : Service info facture** : Le service est dédié aux abonnés post-paid (particulier au professionnel), vous obtiendrez tous les informations relatives à votre dernière facture ainsi que vos consommations en cours. (Le 0770857787 à partir d'un mobile ou d'un poste fixe).
- **710 : Consultation crédit** : Dédié aux abonnés Djazzy Carte, Good, Go et Control, vous pouvez à tout moment interroger votre compte pour connaître le solde de votre crédit, le cout d'appel est de 5 DA.
- **788 : Service clientèle entreprise** : Dédié aux clients Djazzy entreprise et VIP, une équipes expérimentées vous renseigne sur les différents offres et solutions Djazzy entreprise 7j/7j, de 8h à 20h30. (Le 0770857788 à partir d'un mobile ou d'un poste fixe).

52

⁵² Arkoub Hayet, Boudedja Sabrina, mémoire de master «l'apport de la gestion de la relation client dans le secteur de la téléphonie mobile » université mouloud mammeri de tizi-ouzou,p49

Section (2) : Démarche méthodologique :

Dans cette section, nous allons parler de la démarche méthodologique, en matière de collecte, interprétation des données collectées. A cet effet, la discussion dans cette section va porter sur les éléments suivants : les buts et les objectifs de la recherche, la conception de la recherche, l'échantillon de l'étude et enfin l'interprétation des résultats.

1) L'objectif de la recherche :

L'objectif essentiel de cette recherche est soulever l'impact de la gestion des réclamations clients et son intérêt sur l'amélioration de la qualité de service proposé par l'opérateur DJEZZY.

L'objectif repose sur l'apport des réponses appropriées sur le questionnement central suivant :

Quel l'effet joue la gestion des réclamations clients dans l'amélioration de la qualité de service ?

2) La conception de la recherche :

On entend par conception de recherche, le plan et la méthode à suivre pour atteindre les objectifs de la recherche.

L'étude est élaborée en poursuivant une méthode de recherche quantitative vu qu'on a sollicité des réponses auprès des clients de l'opérateur Djezzy .

3) Le choix de l'échantillon :

La population est l'ensemble des personnes d'où on extrait les informations à traiter. Pour notre cas, la population et le groupe que l'on étudie pour notre questionnaire porte sur les clients et les utilisateurs de l'opérateur DJEZZY, composé de 100 personnes.

4) L'élaboration et la structure du questionnaire :

Le questionnaire est définit comme une « Technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui permet de les Interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

comparaisons chiffrées»⁵³. Nous avons opté pour cet outil de collecte afin de mener à bien notre étude.

Nos questionnaire est un nombre d'items conçue pour la collecte des donnée nécessaire à apporter des éléments de réponses à notre problématique est à confirmer ou rejeté nos hypothèses.

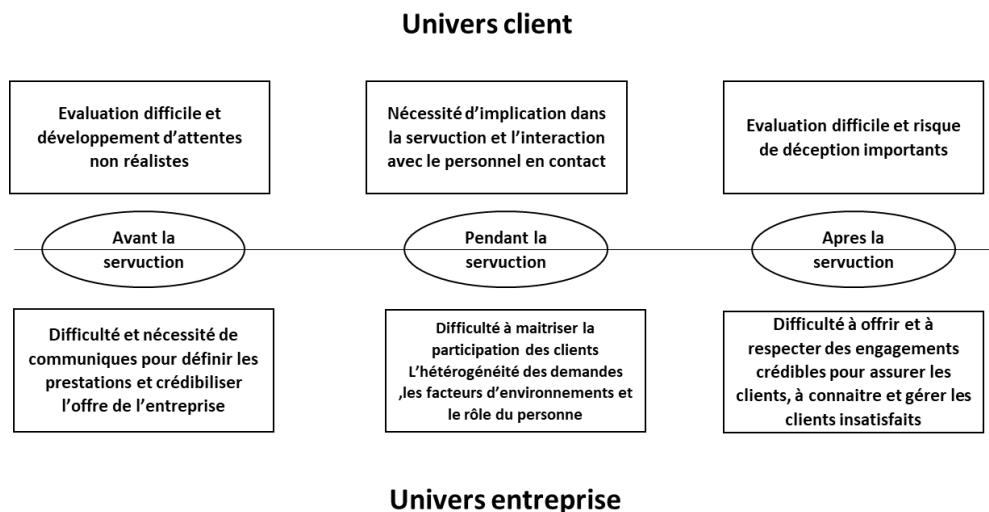
Il se compose de 2 parties :

La première partie du questionnaire à pour but de collecté les informations sociodémographique du répondant telque Genre, Âge , situation familiale et le profession actuel .

La deuxième partie du questionnaire à pour but de permet aux répondants d'exprimer leurs degrés d'accord ou de désaccord sur les items à travers **échelle de Likert**.

qui traitent les éléments principaux de notre recherche à travers deux axes principaux.

Dans le premier axe on à essayer de soulevé le rôle de la gestion des réclamations clients avant, pendant et après la servuction à travers 7 items qui ont éteint construire par un modèle bien suivant :



Source : Sabadie W, Prim-Allaz I., Gestion des réclamations et relation de service : proposition d'un modèle intégrant le rôle de la responsabilité perçue de l'entreprise prestataire, 2005 – NANCY,p3

⁵³ OUACHRINE, H, «Guide de méthodologie de la recherche en science sociale », 1ère édition, EHEC Alger, 2013, P.77.

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Tableau 0-1:Items de axe 1 :

	Items de la gestion des réclamations clients
Avant la Servuction	• j'ai déjà formulé une réclamation lors de l'utilisation de service proposé par l'opérateur téléphonique DJEZZY (expérience passé) • ma réclamation été relative à une insatisfaction par-rapport aux qualités de l'offre reçu
Pendant la servuction	• le personnel en contact qui a pris en charge ma réclamation été aimable et à l'écoute. • je trouve que la durée de traitement de ma réclamation été courte
Après la servuction	• j'ai été satisfait du résultat de traitement de ma réclamation. • je n'ai pas eu le même problème une autre Fois • je trouve que l'opérateur DJEZZY prend les réclamations de ses clients en considération afin d'améliorer la qualité de service proposé.

Dans le deuxième axe on à essayer de mesuré la qualité de service avant ,pendant et après la servuction , à travers le modèle de servequal ,

Il se compose de 3 sections :

La première section construire de 4 élément pour pouvoir mesuré la qualité de service avant la servuction

- ✓ bouche à oreille
- ✓ expérience passé du client
- ✓ communication externe

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

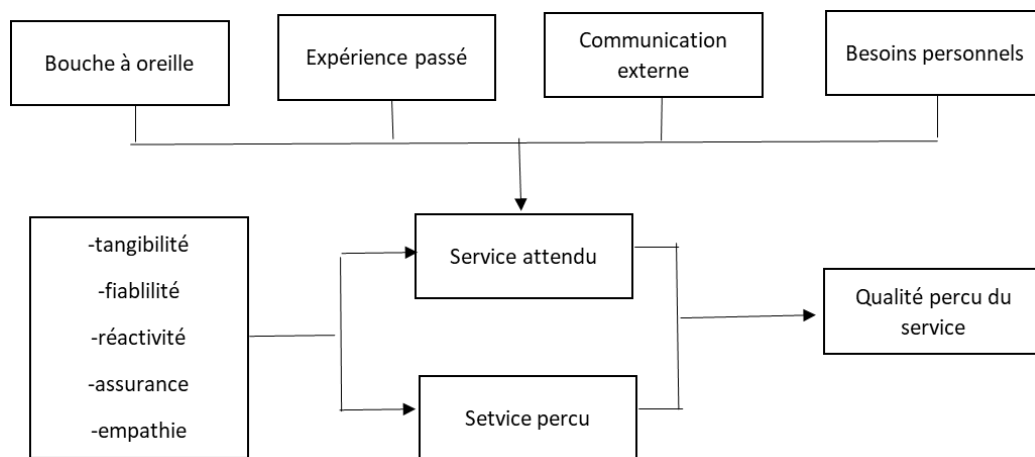
- ✓ besoins personnels.

La deuxième section se compose de 5 éléments

- ✓ tangibilité,
- ✓ fiabilité,
- ✓ réactivité,
- ✓ assurance,
- ✓ empathie

pour mesurer la qualité de service pendant la servuction

La troisième section est pour mesurer la satisfaction des clients après la servuction.



Source: KOTTLER; KELLER ; MANCEAU « marketing management » 15^{ème} édition, Pearson France,

présentation du modèle de recherche :

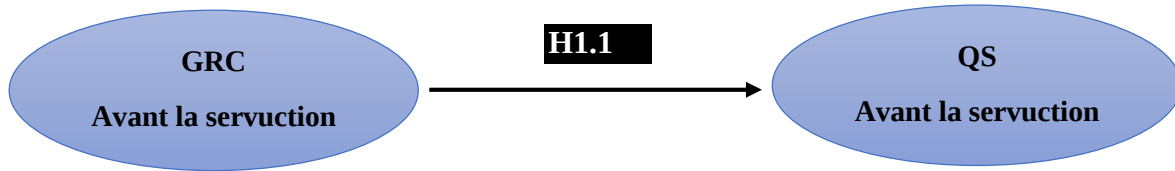
afin que nous puissions répondre à notre problématique principale de notre recherche qui est

Quel rôle joue la gestion des réclamations clients sur l'amélioration de la qualité de service ?

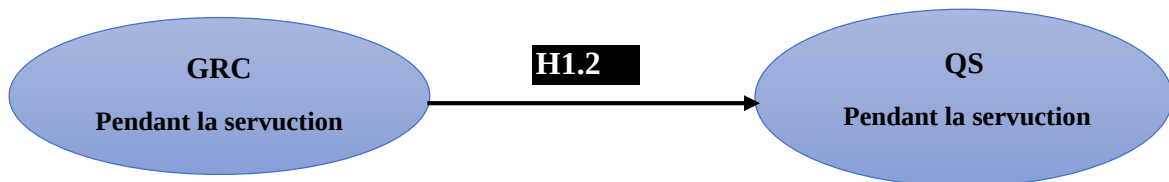
et Pour qu'on peut vérifier notre l'hypothèse principale:

H1 : La gestion des réclamations permet de réduire l'écart entre la qualité du service attendue et perçue

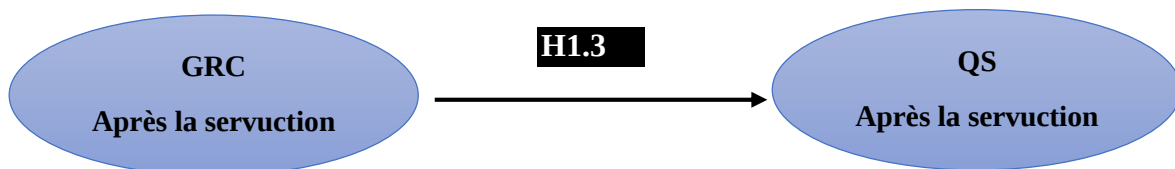
Nous avons conçu un modèle qui désigne nos sous hypothèses comme suite :



H1.1 : La gestion des réclamations clients permet de mieux répondre aux attentes des consommateurs (avant la servuction)



H1.2 : La gestion des réclamations permet de rendre le processus de servuction plus fluide (pendent la servuction).



H1.3 : La gestion des réclamations permet de mieux gérer les clients insatisfaits (après la servuction).

La méthode d'analyse des résultats :

Après avoir recueillis nos questionnaires distribués, on a procédé à les traiter et les analyser par le logiciel SPSS versions 20 ,Excel .

❖ Présentation du logiciel SPSS :

SPSS (Statistical Package for Social Sciences) est essentiellement un logiciel de traitement de données en vue d'analyses statistiques. Il lit les données, les traduit en format SPSS, les transforme - si demandé - et exécute des opérations mathématiques et statistiques.⁵⁴

❖ Stratégies d'analyse :

L'analyse des données a pour objectif d'aider à prendre une décision sur la base d'une information fiable et valide. Une stratégie d'analyse doit donc être définie afin de procéder à la modélisation d'un ou de plusieurs phénomènes.

- ✓ Analyse uni variée: consiste à examiner la distribution des modalités de réponse pour une variable dans le cas d'une variable nominale, par exemple, il s'agit d'un tri à plat, c'est-à-dire le dénombrement des observations correspondant à chaque modalité de la variable.
- ✓ Un tri à plat : cette opération consiste à réorganiser l'ensemble des valeurs prises par une seule variable.
- ✓ Analyse bi variée: étude du degré de liaison et/ou de corrélation entre deux variables (relation entre tabagisme et cancer du poumon).
- ✓ Traitement graphique des résultats : histogrammes, courbes, camemberts...,etc⁵⁵

❖ La validité et la fiabilité de l'échelle mesure :

Afin de vérifier la fiabilité et la validité de nos échelles de mesure de nos variables, nous allons procéder à une analyse exploratoire afin de purifier l'échelle de mesure de notre variable de recherche.

a)La fiabilité :

⁵⁴ Fabienne. C, Mélanie. C et Marie-Marthe Cousineau, « Guide d'introduction au logiciel SPSS » université de Montréal, 2010, P.05.

⁵⁵ file:///C:/Users/USER/Downloads/IBM_SPSS_Statistics_Base%20(1).pdf

La fiabilité correspond au degré avec lequel les instruments utilisés mesure de façon constante le construit étudié. Ainsi, une échelle est fiable si elle permet de reproduire les mêmes résultats, à des reprises différentes. Parmi les indices permettant d'estimer la fiabilité de la cohérence interne d'une échelle de mesure, on trouve l'alpha de Cronbach. Sa valeur varie entre 0 et 1, plus elle est proche de 1, plus la cohérence interne d'une échelle (sa fiabilité) est forte.⁵⁶

b)La validité :

Selon Haire et al. (2006 cité par Carricano et Poujol, 2008), la validité d'une échelle de mesure désigne sa capacité à appréhender un phénomène. Ainsi, tout test de validité cherche à vérifier si les items proposés sont une bonne représentation du phénomène étudié : mesure-t-on ce qu'en l'on cherche à mesurer ? (Evard et al. 2003 cité par Carricano et Poujol, 2008).⁵⁷

Corrélations bi variées :

La procédure Corrélations bi variées calcule le coefficient de corrélation de Pearson, le rho de Spearman et le tau-b de Kendall avec leurs niveaux de signification. Les corrélations mesurent comment les variables ou les ordres de rang sont liés. Avant de calculer un coefficient de corrélation, parcourez vos données pour rechercher les valeurs extrêmes (qui peuvent provoquer des résultats erronés) et les traces d'une relation linéaire. Le coefficient de corrélation de Pearson est une mesure d'association linéaire. Deux variables peuvent être parfaitement liées, mais si la relation n'est pas linéaire, le coefficient de corrélation de Pearson n'est pas une statistique appropriée pour mesurer leur association⁵⁸

⁵⁶ Carricano M, Poujol, Analyse de donnée avec SPSS. Edition Pearson Education, Paris, 2008, p.298

⁵⁷ Roussel P, e Wacheu Management des Ressources Humaines : Méthodes de recherche en sciences sociales, Bruxelles, 2005, p.193

⁵⁸ file:///C:/Users/USER/Downloads/IBM_SPSS_Statistics_Base%20(1).pdf,

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Section 3 : Analyse des résultats du questionnaire :

Au cours de cette section on va présenter nos résultats obtenues après de traitement des données collecter sur terrain

Afin de vérifier la causalité entre nos variables qui s'étalent en 2 parties différentes, nous avons utilisé les logiciel SPSS qui nous aidera a répondre à notre problématique de recherche et valider nos hypothèses

La fiabilité du questionnaire :

Tableau 0-2: La fiabilité du questionnaire

Eléments de fiabilité	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
Fiabilité de l'axe 1	7	,897
Fiabilité de l'axe 2	19	,969
Fiabilité du questionnaire	25	,965

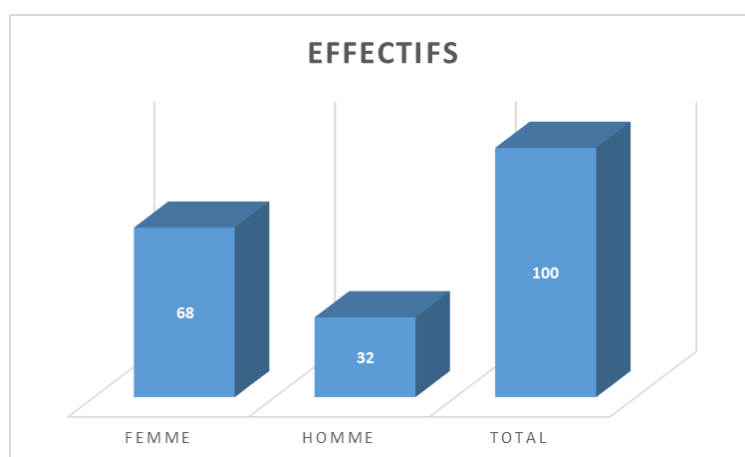
Comme la valeur d'alpha de Cronbach est supérieure à 0.7, alors notre échelle est de forte fiabilité.

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

➤ le tri à plat

Question 1 : genre

Etes-vous?					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Femme	68	68,0	68,0	68,0
	Homme	32	32,0	32,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

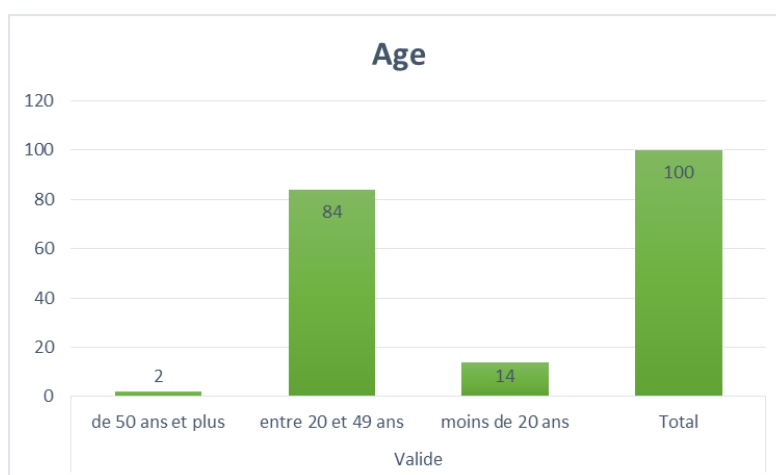


D'après les résultats dégagés par SPSS, on constate une domination écrasante du sexe féminin, avec notamment 68% pour les femmes, et 32% pour les hommes.

Question 2 : Quel est votre âge ?

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Quel est votre âge		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	de 50 ans et plus	2	2,0	2,0	2,0
	entre 20 et 49 ans	84	84,0	84,0	86,0
	moins de 20 ans	14	14,0	14,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

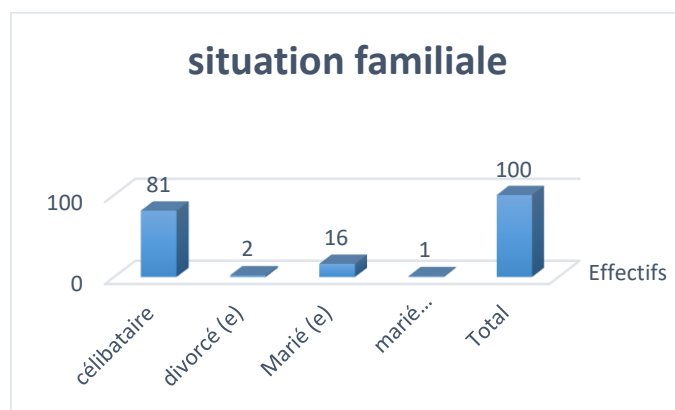


D'après les résultats communiqués ci-dessus, on constate que 84% ont entre [20- 49ans], 14% sont moins de 20ans, tandis qu'un petit membre de 2% qui sont de 50 ans et plus . Ce qui est montre que la majorité des utilisateurs de djezzy est jeune,

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Question 3 : Quel est votre situation familiale?

Quel est votre situation familiale?					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	Célibataire	81	81,0	81,0	81,0
	divorcé (e)	2	2,0	2,0	83,0
	Marié (e)	16	16,0	16,0	99,0
	marié (e) avec enfants	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

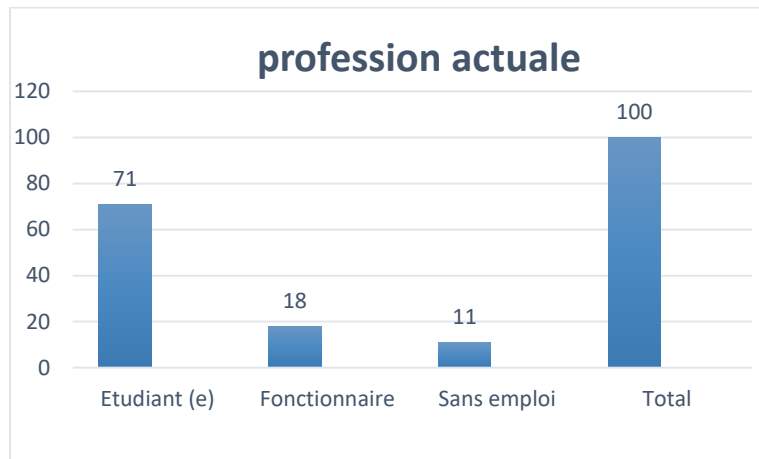


Les résultats montre que La majorité de notre échantillon sont célibataire avec un pourcentage 81%,alors que 16% sont marié(e) et 2% divorcé(e)

Question 4 : Quel est votre profession actuelle ?

Quel est votre profession actuelle ?					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	Etudiant (e)	71	71,0	71,0	71,0
	Fonctionnaire	18	18,0	18,0	89,0
	Sans emploi	11	11,0	11,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY



Notre échantillon compris 71 personnes étudiant(e), 18 personnes des fonctionnaires et 11 personnes sont sans emploi.

➤ Analyse bi variée

Notre échelle de likert est codé par :

Tableau -3: échelle de likert

Tout à fait désaccord	désaccord	Neutre	d'accord	Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5

Echelle de la validité sera donc :

Tableau 0-4: Echelle de la validité

La validité	Tout à fait désaccord	désaccord	neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Le degré	1	2	3	4	5
La moyenne	De 1 à 1.8	de 1.8 à 2.6	De 2.6 à 3.4	De 3.4 à 4.2	De 4.2 à 5

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Le degré de validité	Très faible	faible	moyenne	Elevé	Très élevé
----------------------	-------------	--------	---------	-------	------------

Source : fait par nous même

○ Analyse de variable 1:la gestion des réclamations

Les réponses des utilisateurs pour cet axe étaient comme suit :

Tableau -5:les résultats de axe 1

Items	Effectif pourcentage					Moyenne	Ecart type
	1	2	3	4	5		
Axe 1: 1 [j'ai déjà formulé une réclamation lors de l'utilisation de service proposé par l'opérateur téléphonique DJEZZY]	24	15	14	30	17	3,01	1,453
Axe 1: 2[ma réclamation été relative à une insatisfaction par-rapport aux qualités de l'offre reçu]	18	20	21	28	13	2,98	1,318
Axe 1: 3[le personnel en contact qui a pris en charge ma réclamation été]	24	18	22	22	14	2,84	1,383

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

aimable et à l'écoute]							
Axe 1: 4 [je trouve que la durée de traitement de ma réclamation été courte]	24	25	29	13	9	2,58	1,24 1
Axe 1 5 [j'ai été satisfait du résultat de traitement de ma réclamation]	28	24	18	17	13	2,63	1,39 0
Axe 1: 6 [j'ai pas eu le même problème une autre Fois]	24	26	18	19	13	2,71	1,36 5
Axe 1: 7[je trouve que l'opérateur DJEZZY prend les réclamations de ses clients en considération afin d'améliorer la qualité de service proposé]	28	20	18	22	12	2,70	1,39 6
N valide (listwise)	100						

Source : Fait par nous-mêmes à l'aide de SPSS 24

Il est clair que la majorité des utilisateurs ont répondu par tout à fait désaccord sur items 3, 5,6,7 .les autres sont divisée par d'accord sur items 1,2 et neutre sur item 4.

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Tableau 0-6: La moyenne et l'écart type de l'axe 1 :

Statistiques		
Axe 1 : gestion des réclamations		
N	Valide	100
	Manquante	0
Moyenne		2,7786
Ecart-type		1,07412

Source : Fait par nous-mêmes à l'aide de SPSS 24

la réponse globale de cette variable tend vers neutre.

Donc, Le degré de validité de cet axe tend vers moyenne.

○ Analyse de la variable 2 : la qualité de service

Tableau 0-7: les résultats de axe 2

	Effectif					Moyenne	Ecart type
	1	2	3	4	5		
Axe2:QS section1: avant la servuction bouche à oreille	28	21	17	25	9	2,66	1,358
Axe2:QS section1: avant la servuction experiance passé	27	19	20	24	9	2,69	1,345

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Axe2:QS section1: avant la servuction besions personnel	28	20	15	28	8	2,68	1,361
Axe2:QS section1: avant la servuction communicat ion externe	25	25	23	20	6	2,57	1,239
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 1-la tangibilité	26	11	17	32	14	2,9 7	1,432
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 2-la tangibilité	24	19	22	22	12	2,79	1,357
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 1-la fiabilité	30	21	17	24	7	2,5 7	1,334

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 2-la fiabilité	27	25	19	24	4	2,53	1,240
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 1-réactivité	23	20	18	30	8	2,80	1,317
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 2-réactivité	21	19	31	22	7	2,75	1,218
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 1-assurance	24	14	25	27	9	2,83	1,317
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 2-assurance	23	21	24	25	6	2,70	1,249
Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 1-empathie	23	20	27	25	5	2,69	1,220

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Axe2:QS section 2 : pendant la servuction 2-empathie	20	30	24	18	7	2 ,62	1,201
Axe2:QS section 3: Q1	24	30	12	25	9	2,65	1,329
Axe2:QS section 3: Q2	25	24	18	25	7	2,65	1,296
Axe2:QS section 3: Q3	25	20	24	25	6	2,67	1,264
Axe2:QS section 3 : Q4	21	23	24	26	6	2,73	1,230
Axe2:QS section 3: Q5]	27	25	16	22	9	2,61	1,339
N valide (listwise)	99						

La moyenne et l'écart type des sections :

- **Section 1** : avant la servuction

Statistiques		
<i>Axe 2 qualité de service (section 1 : avant la servuction)</i>		
N	Valide	100
	Manquante	0

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Moyenne	2,65
---------	------

✓ Le degré de validité de cette section tend vers moyenne.

▪ Section 2 : pendant la servuction

Statistiques		
<i>Axe 2 qualité de service (section 2 : pendant la servuction)</i>		
N	Valide	100
	Manquante	0
Moyenne		2,725

✓ Le degré de validité de cette section tend vers moyenne.

▪ Section 3 : après la servuction

Statistiques		
<i>Axe 2 qualité de service (section 3 : après la servuction)</i>		
N	Valide	100
	Manquante	0
Moyenne		2,662

✓ La réponse globale de cette section tend vers neutre .

Tableau 0-8: La moyenne et l'écart type de l'axe 2

Statistiques
<i>Axe 2 : La qualité de service</i>

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

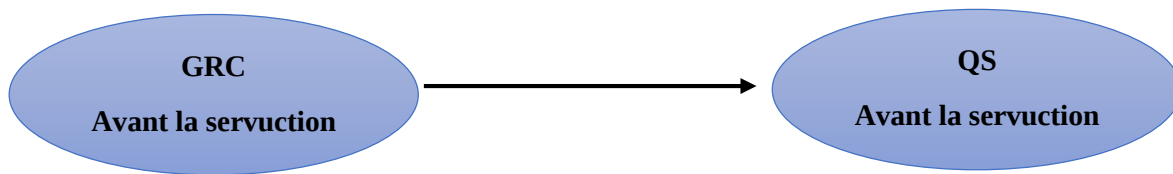
N	Valide	100
	Manquante	0
Moyenne		2,6971
Ecart-type		1,03950

Donc, la réponse globale de cette variable tend vers la réponse neutre

➤ **Analyse bi variable:**

Test d'hypothèses :

- H1.1 : La gestion des réclamations permet de mieux répondre aux attentes des consommateurs (avant la servuction)**



Pour tester cette hypothèse nous basons sur la recherche d'une relation de corrélations, alors nous formulons les hypothèses statistiques suivantes :

- ✓ H0-1 : Absence d'une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations avant la servuction» et « la qualité de service avant la servuction »
- ✓ H1-1 : Existence d'une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations avant la servuction» et « la qualité de service avant la servuction »

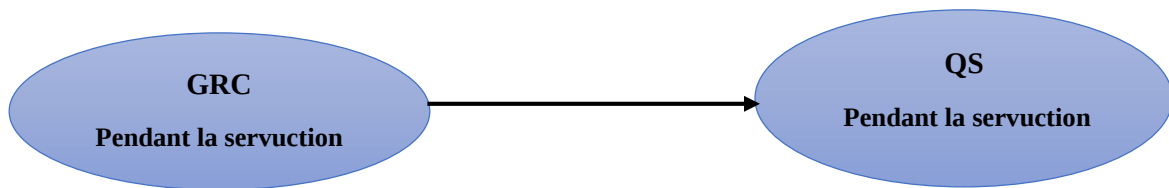
Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

Tableau 9: test de corrélation avant la servuction

Corrélations				
			QSavant	GRCavant
Rho de Spearman	QSavant	Coefficient de corrélation	1,000	,532**
		Sig. (bilatérale)	.	,000
		N	99	99
	GRCavant	Coefficient de corrélation	,532**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,000	.
		N	99	100
**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).				

Comme le coefficient de corrélation est positive et le sig = 0,00 < 0,05, Donc, **nous rejetons l'hypothèse nulle et acceptons l'hypothèse alternative** qui dit qu'il existe une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations » et « la qualité de service » avant la servuction.

2. **H1.2** : La gestion des réclamations permet de rendre le processus de servuction plus fluide (pendant la servuction)



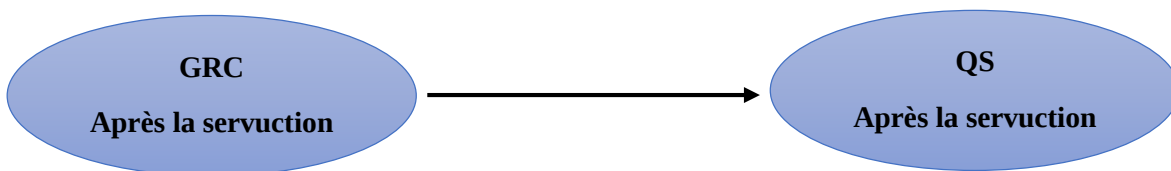
- ✓ **H0-2** : Absence d'une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations pendant la servuction» et « la qualité de service pendant la servuction »
- ✓ **H1-2** : Existence d'une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations pendant la servuction» et « la qualité de service pendant la servuction.

Tableau 0-10: Test de corrélation pendant la servuction

Corrélations				
			GRCpendant	QSpendant
Rho de Spearman	GRCpendant	Coefficient de corrélation	1,000	,604**
		Sig. (bilatérale)	.	,000
		N	100	99
	QSpendant	Coefficient de corrélation	,604**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,000	.
		N	99	99
**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).				

Comme le coefficient de corrélation est positive et le sig = 0 < 0.05 ,Donc, **nous rejetons l'hypothèse nulle et acceptons l'hypothèse alternative** qui dit qu'il existe une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations » et « la qualité de service » pendant la servuction .

3. H1.3 : La gestion des réclamations permet de mieux gérer les clients insatisfaits (après la servuction)



- ✓ **H0-3** : Absence d'une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations après la servuction» et « la qualité de service après la servuction »

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

- ✓ **H1-3** : Existence d'une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations après la servuction» et « la qualité de service après la servuction »

Tableau 0-11: Test de corrélation Après la servuction

Corrélations				
			GRC après	QS après
Rho de Spearman	GRC après	Coefficient de corrélation	1,000	,538**
		Sig. (bilatérale)	.	,000
		N	100	99
	QS après	Coefficient de corrélation	,538**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,000	.
		N	99	99
**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).				

Comme le coefficient de corrélation est positive et le sig =0<0.05 ,Donc, nous **rejetons l'hypothèse nulle et acceptons l'hypothèse alternative** qui dit qu'il existe une corrélation positive significative entre les deux variables «la gestion des réclamations » et « la qualité de service » après la servuction.

Synthèses des résultats d'hypothèses:

- | | | |
|-----------------------------|---|--------------------------------|
| ✓ Hypothèse H1-1 ➡ Confirmé | } | Hypothèse H1 est bien confirmé |
| ✓ Hypothèse H1-2 ➡ Confirmé | | |
| ✓ Hypothèse H1-3 ➡ Confirmé | | |

Après avoir confirmé à travers les 3 sous hypothèse qu'il existe une relation de corrélation positive entre la gestion des réclamations clients et la qualité de service avant, pendant et après la servuction

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

On peut dire que notre hypothèse principale est bien confirmée, et donc la gestion des relations clients a un effet positive et joue un rôle primordiale dans l'amélioration de la qualité de service avant, pendant et après la servuction de l'opérateur téléphonique djezzy. et donc réduire l'écart entre la qualité perçu et attendue.

Discussion des résultats :

Les entreprises dont les opérateurs téléphoniques Algériens oublient trop souvent que les réclamations clients peuvent être une source inépuisable d'informations très importantes pour améliorer de manière continue la qualité du service offert , la qualité et le fonctionnement de l'entreprise toute entière , ainsi que le degré de satisfaction de ses clients ; à condition néanmoins que ces réclamations soient bien traitées.

Sur le plan commercial comme sur le plan juridique, une réclamation est le fait pour un client de faire connaître à son prestataire de service , de manière orale ou écrite, un mécontentement ou une insatisfaction vis-à-vis d'un service , ou d'une mauvaise prestation de service , ou encore d'une absence de suivi de clientèle

Dans se sens, le nombre et la qualité des réclamations clients sont donc un bon indicateur pour apprécier le niveau de qualité atteint par une entreprise, car il indique un ou plusieurs axes d'amélioration pour tout ou partie des fonctions de l'entreprise. En effet, traiter correctement une réclamation client re-satisfait un client mécontent, peut même le fidéliser, améliore l'image de l'entreprise, fait gagner de l'argent au client et à l'entreprise .

Il est donc très important de mettre en place une gestion des réclamations efficace. Celle-ci permettra d'anticiper les attentes des consommateurs, de mieux gérer le processus de servuction et d'entretenir une bonne relation avec son client, mais pour arriver à traiter correctement une réclamation, il est nécessaire pour l'opérateur Djezzy de respecter un certain nombre d'étapes clés qui jalonnent tous processus de gestion des réclamations clients.

- **Analyser les réclamations :** les réclamations des clients sont loin d'être uniformes. L'opérateur téléphonique doit donc évaluer chacune des contributions au regard de leur contenu et de l'intention du client. Ce qui permettra de connaître les différents types de réclamations, pour ensuite définir le niveau de priorité et engager les actions qui s'imposent.

Chapitre 3 : l'opérateur téléphonique DJEZZY

- **Contrôler le traitement des réclamations** : le traitement des réclamations doit lui-aussi être régulièrement évalué et contrôlé pour éviter l'apparition de toute dérive négative. Un tel audit permettra aussi d'améliorer davantage les processus mis en place.
- **Rédiger des rapports** : à l'issue de l'audit, l'opérateur DJEZZY doit rédiger un rapport qui offrira aux personnes décisionnaires des chiffres clés importants. Les changements pourront être conduits sur la base de ces éléments.
- **Exploiter les informations collectées** : les données collectées au moyen du traitement des réclamations permettent souvent de tirer des conclusions. Ces informations qui vous ont été fournies par la gestion des réclamations constituent souvent une base intéressante en termes de contrôle de qualité, et contribueront ensuite à l'amélioration de la qualité des prestations.

Conclusion du chapitre :

Au cours de ce chapitre, nous avons conclu que la gestion des réclamations client à un effet essentiel dans l'amélioration de la qualité de service il permet l'entreprise d'évaluer les attentes de ses clients, de mieux gérer le temps de service entre les clients, de mieux former le personnel en contact , Déterminer les causes des non-conformités et de mettre en œuvre les actions correctives nécessaires ;

.

Conclusion Générale

Conclusion générale :

La gestion et l'amélioration de la qualité est essentielle pour le succès de tout organisme et c'est la raison pour laquelle de nombreux organismes s'engagent dans les processus de l'amélioration continue pour assurer leur avenir.

Les réclamations sont identifiées comme étant un moyen de perfectionnement pour, d'une part, analyser et comprendre les dysfonctionnements de l'entreprise et les problèmes qualité, et d'autre part, satisfaire les clients. De plus, les réclamations client doivent être intégrées dans le processus d'amélioration continue, sont l'occasion de trouver les causes profondes d'un problème pour les éliminer de façon définitive.

En fait la gestion des réclamations clients conduit à la gestion et l'amélioration de la qualité de produit ou de service.

A travers notre recherche, nous avons pu cerner tous les concepts liés à la qualité de service et avons déduire qu'il est difficile d'assurer un niveau de qualité permanent en raison de caractéristiques de service (intangibilité, inséparabilité et participation client ...)

Pour cela les chercheurs ont développé et établir une liste de critères qui aide à mesurer la qualité de service telque le modèle de servequal.

Elle nous a permis aussi de cerner l'importance cruciale de la gestion des réclamations clients au sein de toute entreprise pour renforcer la relation avec ses clients tout en maitrisant bien la qualité et regagner la confiance.

L'objectif principal de l'étude était de d'aborder et d'analysé l'impact et l'effet de la gestion des réclamations clients dans l'amélioration de la qualité de service de l'opérateur téléphonique DJEZZY.

Dans le contexte d'une étude qualitative auprès d'un échantillon de 100 utilisateurs de djezzy les résultats ont été analysés et traitées à l'aide du logiciel SPSS 20.

Conclusion Générale

A travers cette analyse nous avons pu mesurer la gestion des réclamations clients et la qualité de service de l'opérateur djezzy dans 3 dimensions avant, pendant et après la servuction et **déduire les résultats suivantes :**

- la gestion des réclamations clients à un effet positive sur l'amélioration de la qualité de service avant la servuction à travers les bonnes évaluations des attentes par rapport à (bouche à oreille, expérience passé, communication externe et besoin personnel)
- la gestion des réclamations clients à un effet positive sur l'amélioration de la qualité de service pendant la servuction à travers la bonne gestion des éléments tangibles ,la maitrise des participation clients et la bonne interaction avec le personnel en contact .
- la gestion des réclamations clients à un effet positive sur l'amélioration de la qualité de service après la servuction à travers la bonne gestion des clients insatisfaits.

cet résultat confirme et prolonge les apports existants dans la littérature telque la recherche de (William Sabadie, Isabelle Prim-Allaz, Sylvie Llosa) **Contribution des éléments de gestion des réclamations à la satisfaction** qu'il centre sur l'impact des différents éléments de gestion des réclamations sur la satisfaction des clients. En utilisant le modèle Tétraclasse (Llosa, 1996).

- la gestion des réclamations clients permet de réduire l'écart entre la qualité perçu et attendu.

Limites de la recherche:

Comme tout œuvre scientifique à côté des contributions, notre travail présente certaines limites, celles-ci se situent à plusieurs niveaux :

- La première limite se réfère à la taille de l'échantillon, nous avons travaillé sur un échantillon relativement restreint, même s'il correspond à un taux de réponses satisfaisant.
- La seconde limite réside au choix d'un seul opérateur téléphonique ou nous n'avons pas pu faire une étude comparative pour confirmer les résultats obtenus.

Voies de recherches :

Un travail qui se termine ouvre d'autres voies de recherches, les principales perspectives de recherches qui apparaissent à l'issue de cette mémoire sont directement tirées des limites que nous venons d'évoquer, Elles s'articulent autour des axes suivants :

- Effectuer d'autres études quantitatives sur le rôle de la gestion des réclamations clients dans l'amélioration de la qualité.
- La détermination que la gestion des réclamations est un moyen essentiel pour réduire l'écart entre la qualité perçue et attendue.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

- (C).Fadwa « *Processus Proactif De Gestion Des Réclamations Base Sur L'approche De Retour D'expérience* », Mémoire De Maîtrise Es Sciences Appliquées , Montréal : ÉCOLE POLYTECHNIQUE DE MONTRÉAL, 2016
- (D).Ray , (W) Sabadie , « Marketing Relationnel » , Edition Dunod , Paris , 2016
- (K) Zakia, « L'application Du Marketing Des Services Dans Les Etablissements Hospitaliers Privés (Comment Atteindre La Satisfaction Client) », Mémoire De Magister, Tizi-Ouzou : Ecole Doctorale Management International Des Entreprise, 2011
- BARUCHE (J .P) : « La Qualité De Service Dans L'entreprise », Edition D'organisation, Paris, 1992
- CABY (F), JAMBART (C), « La Management De La Qualité », Edition LEXTENSON, Paris, 2009
- EGLIER Pierre « Marketing Et Stratégie De Services », Collection Gestion, France, 2004
- EIGLIER, P, LEANGEARD. E, Servuction : « Le Marking Des Services », Mc Graw-Will, Paris,1991
- HARMELN(L) : La Qualité De Service, Edition Saint-Denis, 2005
- HOROVOTZ (J) : « La Qualité De Service A La Conquête Du Client », Edition Interdiction, Paris, 1987

Bibliographie

- HOUACINE(D) « La Gestion Des Réclamations Clients Au Service De La Satisfaction De La Clientèle »Mémoire De Master,Tizi Ouzou, UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI,
- Kambo(M) » Approche Managériale De La Gestion Des Plaintes, Une Recherche Exploratoire » HEC MONTRÉAL Affiliée A l'Université De Montréal
- KOTLER ET DUBOIS «Marketing Management »11 Eme Edition, Pearson Education, 2013
- KOTLER, P.KELLER, K, Dubois Et Manceau. : «Marketing Et Management » Ed Public-Union ,12ème Edition, Paris, 2006
- LAPERT (D)« Marketing Des Services », Op.Cit ,Paris,2002
- LENDERVIE (J) Et All Mercator, 7emeédition , DALLOZ, Paris, 2003
- LENDREVIE.J, LEVY.J « Mercator , Théorie Et Nouvelles Pratiques Du Marketing », DUNOD, Paris, 2012,
- LONGIN (P), DENET (H) : « Construisez Votre Qualité », Edition DUNOD, Paris, 2008,
- Lovelock,C,.,Writz,J,.,Lapert,D: «Marketing Des Services »5émeédition: Pearson Education; Paris;2004
- Moulay Abdelah Amadour, «La Qualité Comment S'y Prendre Au Maroc »Bibliothèque De L'ircam,2000
- P .Eiglier Et E.Langeard (1987
- Philippe Détrie , « Les Réclamations Clients » , 2ème Edition ,Edition D'organisation
- Sabadie (W),Prim Allez(I),Liosa(S) » Contrébutions Des Eléments De Gestion Des Reclamation A La Satisfaction,Les Apports De La Théorie De La Justice » ,Congrès AFM 11&12mai 2006-NANTES

Bibliographie

- VOGLER, E, « Management Stratégique Des Services Du Diagnostic A La Mise En Œuvre D'une Stratégie ».Edition Dunod, Paris, 2004

2 Thèse Et Mémoire De Magistère :

- ANDJOUH (S) ; BENMERAD (S) « L'impact De La Qualité De Service De La 4G Algérie Télécom Sur La Satisfaction Client » Mémoire De Fin De Cycle UAMB 2015-2016
- **Hammouche Jamila Elhouari Djamel** « L'effet Médiateur De L'expérience Client Sur La Relation Entre La Gestion Des Réclamations Et La Fidélité Du Client », Revue Des Sciences Economiques, De Gestion Et Sciences Commerciales, Université De M'Sila, 2018
- HOUACINE Dyhia,IBERSIENE Damia « **La Gestion Des Réclamations Clients Au Service De La Satisfaction De La Clientèle Cas Algérie Poste** » UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, Master En Sciences Commerciales, 2018.
- Sondes Moussa « **L'évaluation De La Gestion De La Réclamation Et Son Impact Sur La Qualité Relationnelle Perçue Par Le Consommateur. Cas Du Secteur Touristique** » Thèse De Doctorat En Sciences De Gestion, [l'Université De Tunis El Manar](#) , Dans Le Cadre De [École Doctorale Sciences Economiques Et Gestion ,Lyon](#) , 2011
- William Sabadie, Isabelle Prim-Allaz, Sylvie Llosa, »**Contribution Des Eléments De Gestion Des Réclamations A La Satisfaction: Les Apports De La Théorie De La Justice** », [SAGE Journals](#),2006

Bibliographie

3 : Article Du Journal :

- Grönroos, C. (1982), “An Applied Service Marketing Theory”, European Journal Of Marketing, Vol. 18:7
- La Revue Des Sciences De Gestion, Direction Et Gestion N° 237-238 – Marketing,

4 : site internet :

- file:///C:/Users/lynwe/Downloads/guide_traitement_des_reclamations%20(7).pdf
- file:///C:/Users/USER/Downloads/IBM_SPSS_Statistics_Base%20(1).pdf,
- <http://www.cairn.info/revue-sciences-de-gestion-2009-43.htm>
- <https://ateja.fr/blog/crm/strategie-service-clients/service-apres-vente-le-processus-de-gestion-des-reclamations>.
- <https://wikimemoires.net/2014/02/la-qualite-notion-definition-formes-qualite-et-marketing>

Annexes

Annexes

République algérienne démocratique et populaire

**Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche
scientifique**



Ecole supérieure de Management – Tlemcen –

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un master en science de gestion. Option marketing, au sein de l'école supérieure de management de Tlemcen, portant sur : le rôle de la gestion de la réclamation client dans l'amélioration la qualité de service perçu de l'opérateur mobile DJEZZY Nous sollicitons votre collaboration afin de répondre à nos questions :

Etes-vous?

- ☐ Homme
- ☐ Femme

Quel est votre âge

- ☐ moins de 20 ans
- ☐ entre 20 et 49 ans
- ☐ de 50 ans et plus
- ☐

Annexes

Quel est votre situation familiale?

- ☐ célibataire
- ☐ Marié (e)
- ☐ marié (e) avec enfants
- ☐ divorcé (e)
- ☐ veuf (ve)

Quel est votre profession actuelle ?

- ☐ Etudiant (e)
- ☐ Sans emploi
- ☐ Fonctionnaire
- ☐ Retraité

Axe 1: la gestion de la réclamation client

Quel est votre d'accord ou désaccord par rapport aux affirmations suivantes

- ☐ **tout à fait désaccord**
 - ☐ **désaccord**
 - ☐ **neutre**
 - ☐ **d'accord**
 - ☐ **tout à fait d'accord**
- j'ai déjà formulé une réclamation lors de l'utilisation de service proposé par l'opérateur téléphonique DJEZZY
- ma réclamation été relative à une insatisfaction par-rapport à la qualité de l'offre reçu
- le personnel en contact qui a pris en charge ma réclamation été aimable et à l'écoute

Annexes

- je trouve que la durée de traitement de ma réclamation été courte
- j'ai été satisfait du résultat de traitement de ma réclamation
- je n'ai pas eu le même problème une autre Fois
- je trouve que l'opérateur DJEZZY prend les réclamations de ses clients en considération afin d'améliorer la qualité de service proposé

Axe 2: mesure la qualité de service DJEZZY à travers le modèle servequal :

Quel est votre degré d'accord ou désaccord par rapport aux affirmations suivantes

- tout à fait désaccord
- désaccord
- neutre
- d'accord
- tout à fait d'accord

section1: avant la servuction (bouche a oreille, expérience passé, communication externe, besoins personnels) :

- l'opérateur téléphonique DJEZZY à une bonne réputation sur le marché
- je suis influencé par l'apparition des leaders dans les spots publicitaire de DJEZZY
- l'opérateur DJEZZY répond bien aux besoins de ses clients
- l'opérateur DJEZZY nous offre des services secondaires afin de faciliter l'utilisation du service proposé

Section 2 : pendant la servuction

1-la tangibilité :

Annexes

- en général les directions de DJEZZY sont propre, moderne, dispose des équipements technologiques et l'espace est bien géré pour assurer la fluidité des opérations
- je trouve que le site internet de DJEZZY est fonctionnel et facile à utiliser

Section 2 : pendant la servuction

2-la fiabilité :

- les offres proposés par DJEZZY correspondent toujours à ce qui est promu
- DJEZZY fourni ses services dans des conditions adéquate aux normes mondiale afin de les effectuer d'une manière fiable et précise

Section 2 : pendant la servuction

3-réactivité

- je trouve que les personnels en contact aux niveaux de la direction ou par téléphone sont toujours aimable et à l'écoute
- le temps de servuction par client est court et se fait dans des bonnes conditions.

Section 2 : pendant la servuction

4-assurance (confiance)

- l'opérateur DJEZZY respecte la confidentialité et protège tous les informations de ses clients
- je fais confiance à la qualité de service fournis par DJEZZY

Section 2 : pendant la servuction

5-empathie

Annexes

- je trouve que le design de site internet DJEZZY est bien structuré je me sens amusant quand je l'utiliser
- DJEZZY me donne des privilèges lorsque j'utilise le même service plusieurs fois

Section 3: la qualité de service après la servuction la satisfaction

- généralement je suis satisfait de la qualité de service offert par l'opérateur DJEZZY
- je trouve que l'opérateur DJEZZY prend aux sérieux les attentes de ses clients afin d'amélioré la qualité de service proposé
- je trouve que l'opérateur DJEZZY est fiable et honnête
- à travers mon expérience je sollicite le choix de l'opérateur DJEZEE
- DJEZZY à fourni ce que je cherche en termes de qualité/prix

Tables des matières

Table des matières

<i>REMERCIEMENTS</i>	2
<i>DEDICACES</i>	3
I. SOMMAIRE	4
II. LISTE DES TABLEAUX	5
<i>LISTE DES TABLEAUX</i>	6
<i>LISTE DES FIGURES</i>	5
<i>LISTE DES FIGURES</i>	6
<i>LISTE DES ANNEXES</i>	1
<i>LISTE DES ANNEXES</i>	2
<i>INTRODUCTION</i>	67
<i>GENERALE</i>	1
<i>CHAPITRE (I) : LA QUALITE DE SERVICE</i>	7
<i>INTRODUCTION DU CHAPITRE :</i>	7
<i>SECTION 1 : LA NOTION DU SERVICE :</i>	8
<u>1</u> -Généralité sur la notion de service	8
<u>1-1</u> -définitions de service :	8
<u>1-2</u> - les caractéristiques de service :	9
<u>1-3</u> types de service :	10
<u>1-4</u> -les classifications des services :	11
<u>2</u> -LA NOTION DE SERVUCTION :	12
<u>2-1</u> -Définition de la servuction :	12
<u>2-2</u> -Les éléments de servuction :	12

SECTION 2 :LA NOTION DE QUALITE :	14
1-GENERALITE SUR LA NOTION DE QUALITE	14
1-1Définition de la qualité :	14
1-2-Evolution de la qualité :	15
1-3-Le cycle de la qualité :	16
1-4- Le but de la qualité :	18
1-5_ les leviers de la qualité	18
2- : LES REFERENTIELS NORMATIFS :	21
2-1-la norme ISO 9003.	21
2-2- la norme ISO 9002 :	21
2-3- la norme ISO 9001	21
2-4- La norme ISO 9004 :	21
2-4- La norme 9001 version 2000	21
SECTION 3 : LA QUALITE DU SERVICE :	22
1. DEFINITION DE LA QUALITE DU SERVICE	22
2. LES ENJEUX DE LA QUALITE DE SERVICE :	22
2-1 Enjeu économique :	22
2-2 Enjeu par rapport au client :	23
2-3 Enjeu stratégique	23
2-4 Enjeu humain :	23
3. LES CRITERES DE LA QUALITE DE SERVICE :	23
3-1 La crédibilité :	24
3-2 La sécurité	24
3-3 L'accessibilité	24
3-4 La communication	24
3-5 La compréhension du client.	24
3-6 :La tangibilité	25
3-7 La fiabilité	25
3-8 La réactivité	25
3-9 La compétence du personnel	25
3-10 La courtoisie envers le client	25
4. LES MESURES DE LA QUALITE DE SERVICE :	27
4-1 : Les mesures « molles » :	27
4-2 : Les mesures « dures » :	28
5. MODELES D'EVALUATION DE LA QUALITE DES SERVICES :	28
5-1 :L'étude de Grondons (1990) :	28
5-2 :L'étude de Parasuraman, Zeithaml et Berry : SERVQUAL	32
5-3 :le modèle de la qualité de service selon W. Earl Sasser Jr, R. Paul Olson et D. Darly Wyckoff..	34
5-4 : LE MODELE DE PIERRE EIGLIER ET ERIC LANGEARD (1987) :	36
5-5 : LE MODELE DE A, PARASURAMAN, VALERIE A. ZEITHAML ET LEONARD L. BERRY(1988) :	37
CONCLUSION DU CHAPITRE :	39

CHAPITRE (II) LA GESTION DE LA RECLAMATION CLIENT28

SECTION 1 : GENERALITE SUR LA GESTION DES RECLAMATIONS CLIENT :41

1-DEFINITION DE LA GESTION DES RECLAMATIONS CLIENTS :	41
2-LES ENJEUX DE LA RECLAMATION CLIENT :	43
2-1 La satisfaction :	43
2-2 La fidélisation :	44
2-3 L'image :	45
2-4 La prévention du contentieux :	45
2-5 L'amélioration du fonctionnement de l'entreprise :	46
2-6 L'aide à l'animation managériale.....	47
2-7 La réclamation source d'économie voir de profit :	47
3-TYPOLOGIE DES RECLAMANTS :	48
3-1 Le schéma résolutif :	48
3-2 Le schéma vengeur :	48
3-3 Le schéma relationnel :	48
4-COMMENT INCITER LES CLIENTS A RECLAMER :	49
4-1 Attitude du client, déterminant du comportement de réclamation :	49
4-2 Jugement cognitif, déterminant du comportement de plainte :	49
4-3 Les émotions, déterminant du comportement de plainte :	50
4-4 Possibilité de succès, déterminant du comportement de porter plainte :	50
5-LES THEORIES DE LA JUSTICE :	54
5-1 La dimension distributive de la justice :	54
5-2 La dimension procédurale de la justice :	55
5-3 La dimension interactionnelle de la justice	55

SECTION 2 :PROCESSUS ET OUTILS DE TRAITEMENT DES RECLAMATIONS :56

1 -LES OUTILS DE TRAITEMENT DE LA GESTION DE LA RECLAMATION CLIENT :	56
1-1 4 phases principales.....	56
1-2 Alerte qualité client (Actions concrètes) :	58
1-3 5W2H =(QOQCCP)	59
1-4 Tableau de bord :	60
1-5 GANTT :	60
1-6 7M /ISHIKAWA	61
1-7 5 Pourquoi	61
2-LE PROCESSUS DU TRAITEMENT DE LA RECLAMATION CLIENT :	62
2-1 Enregistrement de la réclamation :	62
2-2 Analyse de la réclamation.....	62
2-3 Traitement de la réclamation :	62
2-4 Clôture de la réclamation	62

SECTION 3 : LE LIEN ENTRE LA QUALITE DE SERVICE ET LA GESTION DES	
RECLAMATIONS :	64
CONCLUSION DU CHAPITRE : ETUDE DE CAS	67
L'OPERATEUR TELEPHONIQUE DJEZZY	70
SECTION 1 : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE	68
<u>1</u> -HISTORIQUE DE DJEZZY :	69
<u>2</u> -L'ETAT ALGERIEN RACHETE 51% D'ORASCOM TELECOM ALGERIE :	69
<u>3</u> -VISION DE L'ENTREPRISE DJEZZY :	70
<u>4</u> -MISSIONS DE DJEZZY :	70
<u>5</u> -LA STRUCTURE FONCTIONNELLE DE DJEZZY :	70
<u>6</u> -LES OFFRES DE DJEZZY :	72
 SECTION (2) : DEMARCHE METHODOLOGIQUE :	764
1-PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE :	74
2-DEMARCHÉ METHODOLOGIQUE :	74
3-LA DETERMINATION DE L'ECHANTILLON :	75
4-L'ELABORATION DU QUESTIONNAIRE :	ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.76
5-LA METHODE D'ANALYSE DES RESULTATS :	81
5-1 <i>présentation du logiciel SPSS</i> :	81
5-2 <i>Stratégies d'analyse</i> :	81
5-3 <i>La validité et la fiabilité de l'échelle mesure</i> :	81
5-4 <i>Corrélations bi variées</i> :	82
 SECTION 3 : ANALYSE DES RESULTATS DU QUESTIONNAIRE :	83
1-ANALYSE DE TRI A PLAT	84
2-ANALYSE DE VARIABLE 1:LA GESTION DES RECLAMATIONS	88
3-ANALYSE DE LA VARIABLE 2 : LA QUALITE DE SERVICE	90
4-ANALYSE BIVARIABLE:.....	95
<u>5</u> -TEST D'HYPOTHESES :	95
5-1 <i>Test de corrélation Avant la servuction</i> :	97
5-2 <i>Test de corrélation pendant la servuction</i> :	98
5-3 <i>Test de corrélation Après la servuction</i> :	99
6-SYNTHESES DES RESULTATS D'HYPOTHESES:	100
 CONCLUSION DU CHAPITRE :	100
CONCLUSION GENERALE :	101
 BIBLIOGRAPHIE	1024

Résumé :

L'objectif de notre travail est d'analyser l'effet de la gestion des réclamations clients dans l'amélioration de la qualité des services avant, pendant et après la servuction de l'opérateur téléphonique DJEZZY.

Pour ce faire, nous avons adopté une méthode quantitative auprès d'un échantillon de 100 utilisateurs de djezzy, les résultats ont été analysés et traités à l'aide du logiciel SPSS 20.

Les résultats montrent que la gestion des réclamations a un effet positif dans l'amélioration de la qualité des services avant, pendant et après la servuction et donc réduire l'écart entre la qualité perçue et attendue.

Mots clés : qualité de service, gestion des réclamations clients, amélioration de la qualité, écart entre la qualité perçue et attendue, l'opérateur téléphonique DJEZZY,

Abstract:

The objective of our work is to analyze the impact of the management of customer complaints in improving the quality of services before, during and after the servuction of the telephone operator DJEZZY.

To do this, we adopted a quantitative method with a sample of 100 djezzy users, the results were analyzed and processed using SPSS 20 software.

The results show that complaint management has a positive impact in improving the quality of services before, during and after servuction and therefore reducing the gap between perceived and expected quality.

Keywords: quality of service, management customer complaints system, Improvement the quality, gap between the perceived and expected quality, telephone operator DJEZZY.

ملخص :

الهدف من عملنا هو تحليل الدور والاثـر الذي تلعبه إدارة شكاوى العملاء في تحسين جودة الخدمات قبل وأثناء وبعد خدمة مشغل الهاتف جيزي

للقيام بذلك ، اعتمدنا طريقة كمية مع عينة من 100 مستخدم جيزي ، تم تحليل النتائج ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS 20

تظهر النتائج أن إدارة الشكاوى لديها أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمات قبل وأثناء وبعد الخدمة، وبالتالي تقليل الفجوة بين الجودة المتصورة والمتوقعة.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة ، إدارة شكاوى العملاء ، تحسين الجودة ، الفرق بين الجودة المتصورة والمتوقعة ، مشغل الهاتف جيزي .