

UNIVERSITE MOULOUD MAMMER DE TIZI-OUZOU

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION**



Département des Sciences de Gestion



Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences de Gestion

Spécialité : Management stratégique

Thème

**Le management de la qualité et son
impact sur le choix des clients
(cas laiterie TASSILI)**

Présentés par:

BOUKHALFA KENZA

Dirigé par :

Mr. ABDI MOHAMMED

Mémoire soutenu le 04/11/2023, devant le jury composé de :

Mr. .ACHIR MOHAMMED	MCB	Examineur
Mr. OUALIKANE SELIM	PREFESSEUR	President
Mr. ABIDI MOHAMMED	MCB	Rapporteur

Promotion 2023

REMERCIEMENT

*Je tiens à remercier Dieu de m' avoir donné la force et le
courage de
tenir jusqu'à la fin de ce travail.*

*Mes remerciements les plus sincères sont distingués vont à
l'endroit de mon encadreur, Monsieur ABIDI Mohammed
ainsi que Monsieur ACHIR Mohamed pour la confiance
qu'ils m'ont accordé, leurs soutiens et les précieux conseils
qu'ils m'ont donné, ainsi que leurs disponibilités tout au long
de la réalisation de mon travail.*

*je ne saurais oublier d'exprimer ma reconnaissance envers tous le
personnel de la laiterie Tassili qui m'a accueillie à bras ouvert
et qui m'ont donné de leurs temps pour que mon travail soit
accompli.*

KENZA

Dédicaces

*Je dédie se travaille a ma famille bien aimer ,mes
amies ainsi que toutes les personnes qui mont aider de
prés ou de loin pour accomplir se travaille*

Remercîment	
Dédicaces	
Listes des tableaux	
Listes des figures	
Listes des abréviations	
Introduction générale	11

Chapitre 01: Aspects conceptuels et techniques sur le management

Introduction.....	14
Section 01: Evolution, concepts, méthodes et techniques sur le management de la qualité	15
Section02: Processus du système universelle ISO.....	37
Section03:Méthodes de certification de la norme ISO 9001	47
Conclusion.....	51

Chapitre 02:Relation du management qualité ,choix des clients et des entreprises

Introduction	53
Section 01:Généralité sur la gestion de relation client (GRC.....	54
Section 02: L'analyse du marché concurrentiel selon la qualité.....	61
Section03:Management de la relation client et leurs satisfactions	70
Conclusion.....	75

Chapitre 03: Management de la qualité et son impact sur le choix des client (cas

TASSILI)

Introduction	77
Section 01: Présentation de l'organisme d'accueil (Tassili).....	78
Section 02: Cadre méthodologique sur l'étude des choix des clients	95
Section03:Présentation Analyse des résultats de l'étude	96
Conclusion.....	100
Conclusion générale.....	102

Bibliographie

Tables de matière

Résumer

Liste des tableaux

N°	Titres	Pages
01	L'évolution de la qualité selon ISO	20
02	Concepts relatifs au processus et produit	23
03	Les concepts relatifs au management	26
04	Le questionnement systémique	32
05	Les composants du diagramme cause - effet	33
06	L'outil stratégique d'amélioration PDCA	36
07	Les différents types de certification	48
08	Les avantages et les inconvénients de la GRC	58
09	Les six types de clients	60
10	Frontières de l'usine	80
11	Les partenaires de la laiterie	82
12	Questionnaire sur l'opérationnel	91
13	Questionnaire sur le personnel	92
14	Questionnaire relatif aux matières premières, produit fini, et emballage	93
15	La répartition de l'échantillon selon le genre	96
16	La répartition selon l'âge	97
17	Classification par profession (catégories socioprofessionnelles)	97
18	La perception de la marque TASSILI	98
19	Les critères influençant la perception des clients	98
20	Le niveau de satisfaction	99
21	Les axes d'améliorations	100

Liste des figures

N°	Titres	Page
01	Les phases d'évolution de la qualité	15
02	La qualité des produits (1et 2)	21.22
03	Les couts de la non qualité	24
04	Les étapes d'installation d'un SMQ	27
05	Représentation schématique d'un diagramme causes -effets	34
06	Roue de Deming	36
07	Les rôles de la normalisation	38
08	Modèle du système de management de la qualité selon l'iso	45
09	Les démentions implicites dans la GRC	54
10	Construction de base de donnée	56
11	Une démarche en 5 étapes de l'analyse concurrentiel	61
12	Circuit de distribution	67
13	La relation client /Entreprise	72
14	L'organigramme de la laiterie DRAA BEN KHEDDA	83
15	Processus de réalisation de produit	89

Listes des graphes

N°	Titres	Page
01	Diagramme de Pareto	35
02	Répartition des certificats ISO9001:2000 dans le monde à fin 2005	48

Liste des abréviations

TQM: Total qualité management.

OST:L'organisation scientifique du travail .

ISO :Organisation internationale de normalisation .

JUSE: (Japonaise Union of scientifiques et des énergétiques) ;Syndicat Japonais des scientifiques et des énergétiques.

SMQ: Système management qualité .

PDCA : (Plan Do Check Act);planifier ,déployer ,contrôler, agir .

PDG: Président directeur général.

GE: Grande entreprise .

QQOOQCP: Est un acronyme dont chaque lettre correspond à une question :(quoi, qui ,où, quand ,comment et pourquoi).

5M:C'est une méthode réalisé par un schéma en forme de poisson qui analyse les liens de cause à effet d'un problème donnés .

IANOR: Institut Algérien de Normalisation .

CNN: Conseil national de la normalisation.

OTC: obstacles techniques au commerce.

IEEE:(Institute of electrical and electonics engineers);Institut d'ingénieurs en électricité et électronique

ASME: American society of mecanical engineers

ASCE:(Americcan society of civil engineers);Société Amercaine des ingenieurs civils.

AIMME:(American institute of mining and metallurgical engineers);Institu American des ingénieurs miniérs et metalurgiques.

ASTM: (American society testing materials);Société Americaine pour tester les materiaux.

AESC:(American engineering standards comité);Comité d'ingenierie Américaine .

ASA: (American standards association).Association Americaine de normalisation.

CEI: Communauté des états indépendants.

ISA: International standards association.

AFNOR: association Française de normalisation.

BSI: Bilan social individuel.

UNSCC: (United national standard coordinating committee);Comité national uni de coordination des normes .

TR: Rapport technique.

GRC: Gestion relation client .

ROI: (Return of investissement);Retour sur investissement .

SWOT: Diagnostic des forces, faiblesses, opportunités et menaces.

DBK: Draa Ben KHEDDA.

ONALAIT :Office Nationale Algérien.

ORELAIL: Office Régional de l'est.

ORLAC :office régional du centre .

OROLAIT: Office régional de l'ouest.

EPE: Entreprise publique économique .

SPA: Société par Actions .

DCN: Dynamique Nationale de construction .

ANP: Armée National populaire .

ONIL: Office National Interprofessionnel du lait .

BDL: Banque du développement local .

BNA: Banque National d'Alger .

PDG: Président directeur général .

CRMA: Caisse Régionale de mutualité Agricole .

SAA: Société Algérienne des Assurances .

UHT:L'ait de longue Conservation.

ERCA: Expert de l'emballage pour l'industrie laitière .

PQ: Politique Qualité .

MGQ: Maximum Guaranteed Quality (quantité maximal garantie)

PCI: Plan de communication interne .

Introduction
générale

Introduction générale

Dans le cadre de la mondialisation, les entreprises se trouvent confrontées à divers bouleversements tels qu'une concurrence accrue et une ouverture de marchés. Afin de relever ce défi concurrentiel, il devient primordial de considérer les normes de qualité comme un facteur clé de la compétitivité des organisations et comme une préoccupation fondamentale pour l'économie

Au cours des dernières années, une tendance marquée a été l'adoption généralisée de démarches axées sur la qualité dans tous les secteurs. Initialement, la qualité a émergé en tant qu'approche visant à améliorer la performance des organisations grâce à la mise en place de systèmes de gestion de la qualité (SMQ) clairement définis. Ces systèmes permettent aux entreprises de superviser leurs processus ou leurs activités afin de garantir que leurs produits et services répondent aux normes qu'elles se sont fixées. La norme ISO, quant à elle, met en avant l'orientation vers le client en tant que principe fondamental de la réussite des SMQ, incitant ainsi les entreprises à mieux appréhender les besoins et les exigences de leur clientèle.

Le choix du client est de plus en plus guidé par la réputation de l'entreprise en matière de qualité, par sa capacité à respecter les normes et les certifications pertinentes, ainsi que par sa volonté de s'améliorer continuellement. En fin de compte, le management de la qualité joue un rôle crucial dans la fidélisation des clients et dans le développement de relations à long terme, car il garantit que les clients obtiennent ce qu'ils attendent et même au-delà.

Il est évident que l'évocation du choix du client s'accompagne de la mention du Système de Management de la Qualité (SMQ), et en partant de cette observation, cette étude s'efforce de répondre à la question centrale suivante :

Quel est l'impact du système management de la qualité sur le choix des clients dans le cas de la laiterie TASSILI ?

Pour répondre à cette question principale, il y a lieu de répondre aux questions secondaires suivantes :

- Qu'est ce que la démarche qualité ?
- Qu'elle est la relation du management de la qualité sur les choix des clients et entreprise?
- Quel est l'impact du management sur le choix des client ?

L'objectif de notre étude est de clarifier la relation qui existe entre le SMQ et le choix des clients. Ce travail nous permettra de comprendre le contenu principal du SMQ, de clarifier les différentes étapes de sa mise en place et de comprendre le choix des clients .

Introduction générale

Le premier chapitre intitulé « L'aspect conceptuel du management de la qualité » présente l'évolution des concepts, méthodes et techniques sur le management de la qualité; ensuite le processus système universel ISO et en fin les méthodes de la certification de la norme ISO9001 .

Le second chapitre intitulé « relation de la qualité, choix des clients et entreprises » présente, dans un premier lieu, des généralités sur la gestion de la relation clients en suite l'analyse du marché concurrentiel selon la qualité puis en dernier lieu le management de la relation client et leurs satisfactions.

Le dernier chapitre intitulé «Management de la qualité et son impact sur le choix des clients (cas TASSILI)» présente, dans un premier lieu la structure organisationnelle de l'entreprise ensuite une étude de la satisfaction au près des clients et en fin l'analyse des résultats.

Chapitre 01

*Aspect conceptuel et technique sur le
management de la qualité*

Introduction

Le management de la qualité est une technique essentiel pour garantir les satisfactions des clients , l'amélioration continue des processus et la performance globale d'une organisation. Il repose à la fois sur des aspects conceptuels et techniques pour assurer la mise en place et le suivi des systèmes de gestion de la qualité.

Dans ce contexte, nul ne remet en cause aujourd'hui l'intérêt de conduire le changement par une démarche qualité, qui signifie mettre en place une organisation et des processus visant a produire un service ou un produit de qualité. Cette qualité peut être définie comme concept essentiel dans nombreux domaines et industries. Elle se réfère généralement à la mesure dans la quelle quelque chose répond aux exigences ,aux normes ou aux attentes préétablies. Que ce soit dans la fabrication de produits ,la présentation de services ou la gestion des processus ,la qualité est un élément clé pour atteindre l'excellence et satisfaire les clients. La certification est un atout supplémentaire pour attester la qualité des produits et des services d'une entreprise par rapport à un référentiel reconnu .

Dans ce chapitre ,nous allons présenté dans un premier temps des élément conceptuel sur la qualité ,en second lieu nous allons aborder les différents types des normes ,et en dernier lieu nous allons entamer les méthodes de certification qui est l'assurance donné par un organisme qualité tel que l'organisation international de standardisation et la normalisation qui est un doucement établie par consensus et approuver par un organisme reconnu.

Section 01: Evolution ,concepts ,méthodes et techniques sur le management de la qualité

Depuis son apparition ,le concept de la qualité na pas cessé d'évoluer a travers ses définitions, ses méthodes et ses outils que nous découvrirons tout au long de cette section.

1.Evolution de la qualité

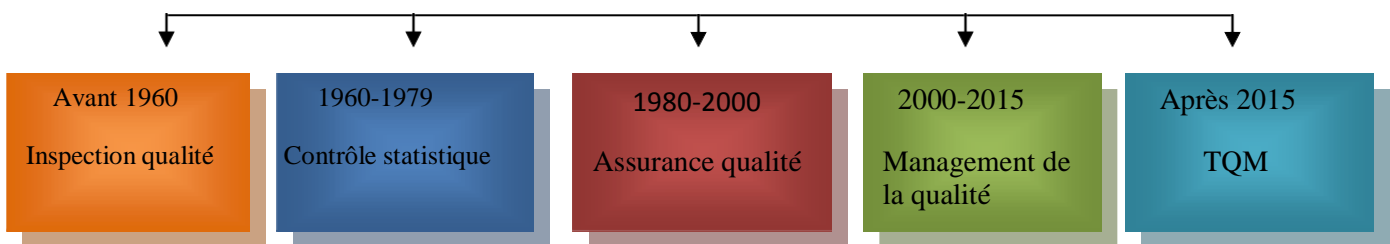
Différents phénomènes, différents pays, différents auteurs ont concouru au développement des idées sur la qualité et à la structuration d'un mouvement dont on peut distinguer quatre phases (l'inspection, le contrôle statistique, l'assurance qualité et le management total de la qualité).

Avant la généralisation des principes de management de la qualité au niveau mondial, deux pays ont particulièrement marqué l'histoire :(le Japon et les États-Unis) . W. Edwards Deming, Joseph M. Juran et Philip B. Crosby sont les plus connus des pères fondateurs de la qualité et du Total qualité management .

La qualité a évolué au fil du temps. La figure n°01résume les étapes d'évolution de la qualité :

Figure N°01 : les phases d'évolution de la qualité

Une évolution à cinq phases ¹



Source : réalisé par moi même

¹ Mémoire démarche et processus d'audit du système du management de la qualité conformément à la norme iso 19011 /18

➤ L'inspection

Définition

L'inspection consiste à vérifier, à la fin de la production, la conformité des produits à des spécifications établies, préalablement, lors de la conception. L'inspection s'apparente à du tri ; les bons produits sont mis sur le marché ; les autres sont rejetés ou réparés selon qu'ils s'éloignent plus ou moins des caractéristiques spécifiées.

▪ L'Organisation scientifique du travail (OST)

Le mouvement total qualité management trouve ses origines dans les pratiques de l'inspection résultant de l'organisation scientifique du travail mise en place par Frederick Taylor dans les années vingt. Dans le contexte scientifique de l'époque, Taylor définit les principes d'une nouvelle organisation, plus rationnelle, de l'entreprise² en particulier, l'un des principes d'une nouvelle organisation, plus rationnelle, de l'entreprise³ en particulier, l'un des principes clés consiste à établir une distinction entre ceux qui conçoivent, ceux qui réalisent et ceux qui supervisent.

Cette organisation conduit à distinguer les rôles des contremaîtres eux-mêmes, certains apparaissent comme des « inspecteurs »⁴ «L'inspecteur est responsable de la qualité de son travail »⁵

▪ Prémisses de la fonction qualité

Taylor est un des premiers à officialiser la pratique de l'inspection. Par ailleurs, G. S Redford publie en 1922 le contrôle qualité en fabrication et considère pour la première fois la qualité comme une fonction indépendante avec une responsabilité précise.

Notons également l'apport de R. L. Jones à partir de 1924 concernant la formalisation des activités d'un service qualité : «la description des fonctions du service qu'il rédigea lui-même, ressemble beaucoup à celle que l'on peut trouver aujourd'hui dans les entreprises les mieux organisées»⁶

➤ Le contrôle qualité

Le contrôle qualité est une opération destinée à déterminer ,avec des moyens appropriés ,si le produit contrôlé est conforme ou non à ses spécification ou exigence préétablies et incluant une décision d'acceptation , de rejet ou de retouche .

² P.-Y. Gomez, Qualité et Théorie des Conventions, Economica, coll. « Recherches en Gestion », 1994. p14

³ P.-Y. Gomez, Qualité et Théorie des Conventions, Economica, coll. « Recherches en Gestion », 1994. p14

⁴ P. HERMEL, Qualité et management stratégique : du mythique au réel, éditions d'Organisation, 1989, p. 24

⁵ F. W. TAYLOR, Shop Management, Harper & Brothers, New York, 1919, p. 101.

⁶ R. FEY, J. M. GOGUE, La maîtrise de la qualité industrielle, éditions d'Organisation, Paris, 1984, pp. 24-25

Chapitre I : Aspect conceptuel et technique sur le management de la qualité

Il s'agit d'une approche réactive ,se concentrant sur les produits principalement et sur ce qui a été fabriqué. Cela permet d'identifier de potentielles non -conformités et mettre en place des mesures correctives⁷ .

➤ **L'assurance qualité**

Selon "**DURET.D & PILLET.M ,2002**":Le terme assurance inclus le terme «investissement préventif» destiné à garantir le succès de l'opération .Il appartient au client de vérifier que le référentiel et organisation d'assurance qualité proposés par le fabricant sont compatibles avec ses besoins⁸.

▪ **La fiabilité, le zéro défaut :**

La fiabilité caractérise l'aptitude d'un système ou d'un matériel à accomplir une fonction requise dans des conditions données pendant un intervalle de temps donné⁹. le concept zéro défaut vise à atteindre la perfection en éliminant tout défaut ou erreur dans la production .

Il implique une attention minutieuse aux détails, des contrôles de la qualité et une culture d'amélioration continue .Le "zéro défaut" reste un objectif visant à encourager l'excellence et la recherche constante d'améliorations.

➤ **Le management total de la qualité:**

▪ **La qualité comme avantage concurrentiel:**

À partir des années 70-80, l'évolution de la compétition industrielle impose une redéfinition des déterminants de la stratégie des entreprises¹⁰. Le système de production de masse indifférenciée de la période tayloriste-fordiste se voit confronté à des changements qualitatifs de la demande.

De nouvelles formes d'organisation se développent constituant le système de production de masse flexible¹¹. Il s'agit pour les entreprises de proposer un ensemble varié de produits et de les renouveler en permanence afin de servir différents marchés, de ne plus simplement

⁷ le contrôle qualité université MOULAY ISMAIL <https://fr.scribd.com/presentation/369202276/5Le-Controle-Qualite-13H32-Le11/08>

⁸ L'assurance qualité exposé n°2 master 1 GRH département de science de gestion UMMTO année 2017/2018

⁹ FIABILITE MAINTENABILITE DISPONIBILITE Faculté des Sciences de la Technologie Département Génie des Transports UNIVERSITE Constantine 1 Année Académique 2013-2014 p 07

¹⁰P. BORONAT, F. CANARD, « Management par la Qualité Totale et changement organisationnel », in Les nouvelles formes organisationnelles, sous la direction de M. Rainelli, J. L. Gaffard, A. Asquin, Economica, 1995.p 217-234

¹¹M. J. PIORE, C. SABEL, The Second Industrial Divide: Possibilities of Prosperity, Basic Books, New York, 1984.

réduire les coûts mais de réduire également les risques, de créer de la valeur pour le client, d'assurer une qualité des produits et services par opposition à une production de masse.

La qualité devient alors un véritable avantage concurrentiel, un des facteurs clés de performances conditionnées par l'implication de la direction générale et l'adhésion de toute l'entreprise. La démarche comprend désormais quatre éléments majeurs :

- L'implication de toutes les fonctions dans la démarche qualité ;
- La participation des salariés à tous les niveaux ;
- L'objectif d'amélioration continue ; une attention constante à la perception de la qualité par les consommateurs (en termes de qualité du produit mais aussi de délais et de prix).

Les années 80/90 sont marquées par l'apogée du TQM. L'occident s'inspire à présent des méthodes japonaises de la qualité et de leur mode de diffusion dans les entreprises, ce que l'on appelle à l'époque « *le miracle japonais* ». Les écrits et les conférences des pères fondateurs Deming, Juran, Crosby... connaissent un Succès considérable¹². On assiste à la multiplication des pratiques TQM dans les entreprises et des ouvrages consacrés à ce thème.

➤ **management par la qualité totale:**

Enfin, il atteint le stade final de l'évolution de la qualité, c'est-à-dire après 2015, la sortie de la cinquième version de la norme ISO9001, c'est le présent et le futur de la qualité.

Aujourd'hui, les grandes entreprises sont conscientes de l'obligation de modifier leurs approches de la qualité, et d'initier des démarches qualités plus globales. Après Décembre 2015, le système de management de la qualité intègre pour la première fois la performance et la pérennité de l'organisme par la prise en compte des risques et des opportunités.

Aujourd'hui nous pouvons dire que la qualité est la responsabilité de tous les acteurs de l'organisation, elle est devenue une des préoccupations importantes du management des organisations, elle concerne toutes les personnes, tous les métiers, toutes les activités et ce à tous les moments.

¹² J. M. GOGUE, Deming et le management américain, adresse électronique: www.fr-deming.org/afed-F1.pdf.

La norme sur le système management qualité ISO 9001 sera révisée en moyen une fois chaque sept an, des apports d'amélioration seront introduits et élargiront les concepts modernes de management pour la mener vers celle des modèles d'excellence intégré.

De ce qui précède, nous pouvons conclure que la qualité occupera une place plus stratégique et économique pour l'organisation et son environnement à l'avenir, et restera encore un facteur de compétitivité de la performance et un argument commercial.¹³

2. concept du management de la qualité

La qualité est de plus en plus une variable essentielle pour toute entreprise qui propose des biens et/ou de services sur un marché. La qualité d'un produit couvre sa compétitivité pour les entreprises.

2.1. Définition de la qualité

La qualité est «l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences».

En simplifiant ,on peut aussi dire que la qualité est «l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites »ou encore qu'elle est¹⁴ l'aptitude à rendre le service attendu», car les besoins ou attentes ne sont pas toujours exprimés par les clients ou autres parties intéressées et il incombe à ceux qui conçoivent et réalisent un produit d'identifier les exigences nécessaires pour l'usage ou le service prévu .

La satisfaction des divers besoins implique donc que la qualité soit recherchée tout au long d'un processus industriel (pour le produit)ou tertiaire (commerce, administration ,etc.) ou encore tout au long du cycle de vie d'un produit .

Voici quelques définitions de la qualité: D'après:

Joseph Juran : "la qualité, c'est l'aptitude à l'emploi" ou l'aptitude à l'usage", fitness for use"

Philip Crosby : "la qualité, c'est la conformité aux spécifications ou la rencontre des exigences, "meeting the rééquipements"

Pat TOWNSEND : "La qualité c'est ce que le client perçoit quand il sent que le produit ou le service rencontre ses besoins et correspond à ses attentes "

¹³JAVEL. Georges, *Op. Cit*, 2004, P.280.

¹⁴ Bernard Forman ,ouvrage "Du manuel qualité au manuel de management ",(l'outil stratégique) p20Afnor édition ,imprimé en France juin 2013.

Chapitre I : Aspect conceptuel et technique sur le management de la qualité

Kaoru ISCHIKAWA:¹⁵ La gestion de la qualité consiste à développer, concevoir et fabriquer les marchandises les plus économiques, utiles, satisfaisantes pour l'acheteur ; gérer la qualité c'est aussi gérer le prix de revient, le prix de vente et le bénéfice"

Tableau N°01: L'évolution de la définition de la qualité selon ISO

ISO 8402 (1987)	ISO 8402 (1994)	ISO 9000 (2000)
Ensemble des propriétés et des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude satisfaire les besoins de l'utilisateur .	La qualité d'une entité est l'ensemble des caractéristiques qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites	Aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences.

S.pillard (2003):"La qualité est un terme polysémique ,voire «impossible» car sujet à interprétation .Au niveau étymologique ,le mot provient du latin *qualitas* (manière d'être) dont le sens évolue au fil du temps pour signifier ,à partir du XVII^esiècle , «la manière d'être jugée bonne » qui renvoie bien à une reconnaissance partagée , à une appréciation ,à un jugement de valeur .«La qualité renvoie à un attribut propre de l'être» et ,pour les choses ,à un attribut, une propriété, une caractéristique. Opposée à la quantité ,la qualité est de l'ordre de «sensible et du non mesurable » sur le plan humain ,la qualité est ce qui rend une personne bonne, meilleur(capacité, vertu, mérite) .

La qualité «qualifie»:

Ce qui fait qu'une chose est plus aux moins recommandable qu'une autre de même espèce ,par rapport à l'usage ou au gout humain; degré plus ou moins élevé d'une échelle de valeurs pratique¹⁶ ».

¹⁵ Management de la qualité Résumé du livre de Mr. M'BARKI(Semestre 6 Management de la qualité)

¹⁶ Dictionnaire Le Robert.

2.2. Définition de l'assurance qualité

«partie du management de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites»¹⁷.

Dans la pratique la qualité se décline sous deux formes :

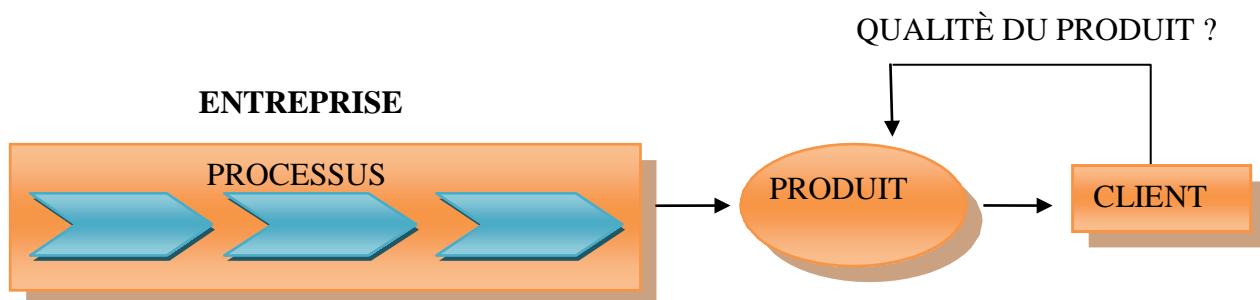
A. La qualité externe :

Correspondant à la satisfaction des clients. Il s'agit de fournir un produit ou des services conformes aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi améliorer sa part de marché. Les bénéficiaires de la qualité externe sont les clients d'une entreprise et ses partenaires extérieurs. Ce type de démarche passe ainsi par une nécessaire écoute des clients mais doit permettre également de prendre en compte des besoins implicites, non exprimés par les bénéficiaires.

Figure N°02:la qualité des produit (schéma 1et 2)

Schéma n° 1

La qualité des produits



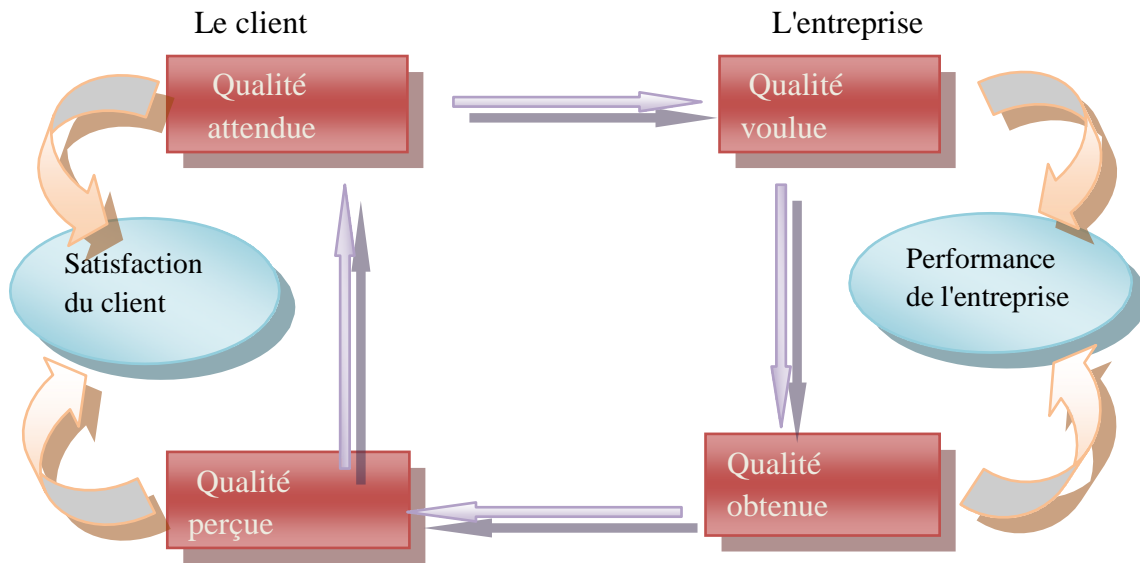
Source :gestion de la qualité ISO9001:2000

Schéma 02 : illustre comment la qualité externe peut être améliorée de façon itérative dans une relation dynamique entre :

A. La qualité externe : mesure de la satisfaction des clients et mesure de la performance de l'entreprise.

¹⁷ Norme iso 9000 :2000 :«système de management de la qualité –principes essentiels et vocabulaire»

Schéma 3



Source: adaptée du fascicule de documentation FD X 50-172-AFNOR 1999

- la satisfaction du client mesurée par l'écart entre la qualité perçue et la qualité attendue;
- La performance qualité de l'entreprise renseignée par l'écart entre la qualité voulue et la qualité obtenue¹⁸;

Tableau N°02: Concepts relatifs au processus et produits

Processus	Système d'activité qui utilise des ressources pour transformer des éléments d'entrée en éléments de sortie;
Produit	Résultat d'un processus;
Service	Produit immatériel qui résulte d'une activité au moins réalisé à l'interface entre le fournisseur et le client ;
Logiciel	Produit intellectuel constitué d'information véhiculée par média ;
Offre	Produit proposé à un client extérieur à l'organisme qui le propose ;
Projet	Processus unique qui consiste en un ensemble d'activité coordonnées ;
Conception et développement	Ensemble de processus qui transformes des exigences en caractéristiques spécifiées et en spécification du Processus de réalisation du produit ;
Procédure	Manière spécifique d'effectue une activité ou un processus ¹⁹ .

Source: Etablie par moi même

¹⁸ Idem

¹⁹ Mémoire de fin d'étude, la mise en œuvre des principes du management de la qualité dans les entreprises algériennes p15-20 (université d'Oran faculté des sciences économique, des sciences de gestion et des sciences commerciales

B. La qualité interne

Correspondant à l'amélioration du fonctionnement interne de l'entreprise. L'objet de la qualité interne est de mettre en œuvre des moyens permettant de décrire au mieux l'organisation, de repérer et de limiter les dysfonctionnements. Les bénéficiaires de la qualité interne sont la direction et les personnels de l'entreprise. La qualité interne passe généralement par une étape d'identification et de formalisation des processus internes réalisés grâce à une démarche participative.

2.3. Non- qualité et sur- qualité

2.3.1. Non-qualité

La non-qualité est « l'écart mesuré entre la qualité souhaitée et celle obtenue réellement²⁰ ». Elle possède également un coût. En effet il s'avère généralement plus coûteux de corriger les défauts ou les erreurs que de « faire bien » dès le départ.

Il nous semble que la prise en compte des éléments de non-qualité est un élément déterminant pour faciliter le déploiement d'une (vrai) démarche qualité. Le coût de la non-qualité varie en fonction de la gravité des défauts. Un rejet définitif d'un lot implique des frais plus importants que ceux générés par des retouches. Mais ce qu'il faut impérativement retenir est que tout élément aussi petit soit-il est un support de coûts.

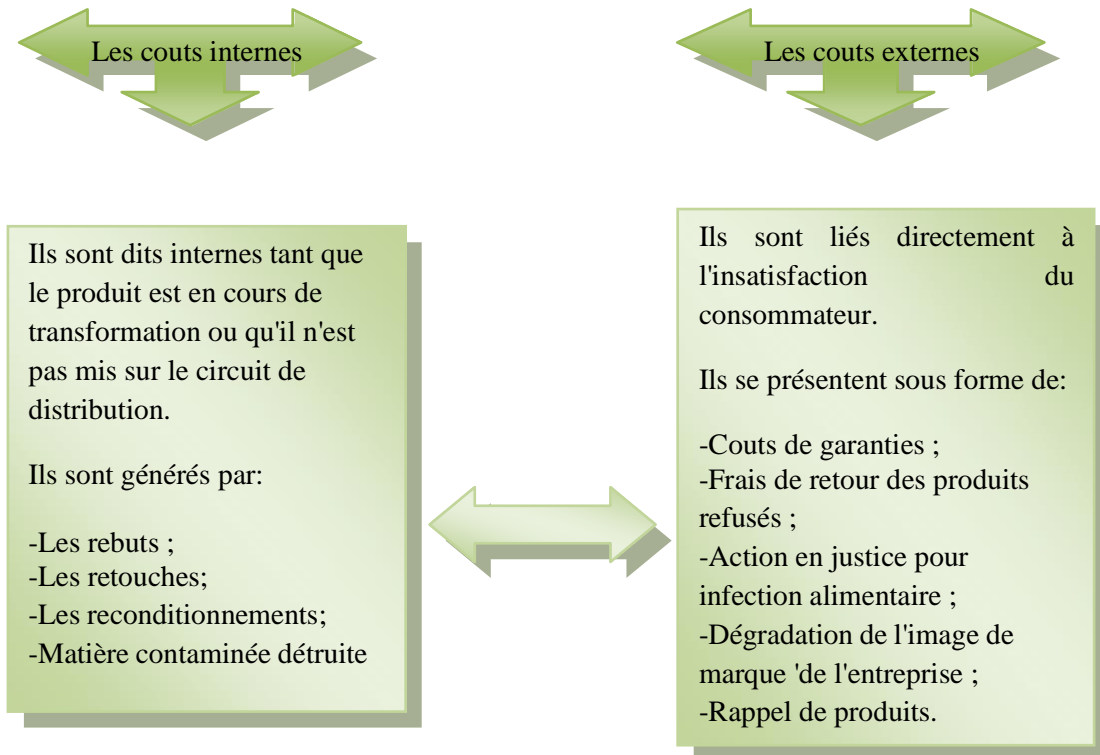
- **Les coûts de non qualité**

D'autre part, le coût de la non-qualité est d'autant plus important qu'elle est détectée tardivement. A titre d'illustration, réaliser à nouveau un produit défectueux coûtera au final plus du double du prix de production du produit initial s'il avait été réalisé correctement. Qui plus est, la différence de prix sera moins grande si le défaut est détecté en cours de production que s'il est détecté par le client final (insatisfaction du client, traitement de l'incident, suivi du client, frais de port, etc.).

²⁰ Cours de master 1 (management de la qualité)

Figure N°03: Les couts de la non qualité

Ces couts peuvent être internes, externes :



Source :réalisé par moi même

2. La sur-qualité

L'objet de la qualité est donc de fournir une offre adaptée aux clients, avec des processus maîtrisés tout en s'assurant que l'amélioration ne se traduit pas par un surcoût général, dans ce cas on parle de «sur-qualité». Il est possible d'améliorer un grand nombre de dysfonctionnements à moindre coût, mais, à l'inverse, plus on souhaite approcher la perfection plus les coûts grimpent.

Dans l'absolu, pour les entreprises il ne s'agit pas tant de répondre de manière exhaustive aux attentes des clients («Zéro défaut») que d'y répondre mieux que les concurrents.

3. Définition du management de la qualité

Le management de la qualité est un ensemble d'activité coordonnée permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité (iso 9000 :2000).

Chapitre I : Aspect conceptuel et technique sur le management de la qualité

D'après la Japonaise Union of scientist and engrenées (J.U.S.E) in A Dayan²¹ la gestion de la qualité consiste à développer, concevoir et fabriquer la marchandise les plus économiques, utiles satisfaisantes pour l'acheteur. Gérer la qualité c'est aussi gérer le prix de revient, le prix de vente et de bénéfice.

«Le management de la qualité est un ensemble de méthodes de pratique visant à mobiliser tous les acteurs de l'entreprise pour la satisfaction durable des besoins et attente des client au meilleur cout »²².

Pour Lamprecht²³ le management de la qualité «des activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôle un organisme en matière de qualité ».

3.1 Définition du système de management de la qualité (SMQ)

Un SMQ est « un ensemble d'éléments corrélés ou en interaction d'un organisme, utilisé pour établir des politiques qualité, des objectifs qualité et des processus de façon à atteindre les objectifs»²⁴

Un SMQ comprend les activités par lesquelles l'organisme identifie ses objectifs et détermine les processus et les ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés (planification de la qualité). Il gère les processus et leurs interactions, et les ressources nécessaires pour fournir de la valeur et obtenir les résultats pour les parties intéressées pertinentes (0 maîtrise de la qualité).

Il permet en outre à la direction d'optimiser l'utilisation des ressources en tenant compte des conséquences de ses décisions à court terme (assurance de la qualité). Le système management qualité (SMQ) fournit en plus les moyens d'identifier les actions permettant de traiter les conséquences prévues et imprévues dans la réalisation du produit et du service (amélioration de la qualité).

²¹ DAYAN A (2004). ». Manuel de gestion». vol2 Tom 2 Edition Ellipses p.753

²² DETRI P. (2003) conduire une démarche qualité 4^{ème} édition 415 p Edition d'organisation p22

²³LAMPRECHT, iso 9001 commentaire et conseil pratiques, Edition afnor 2001 paris. P122

²⁴ NORME iso 9000 p 3.5.4

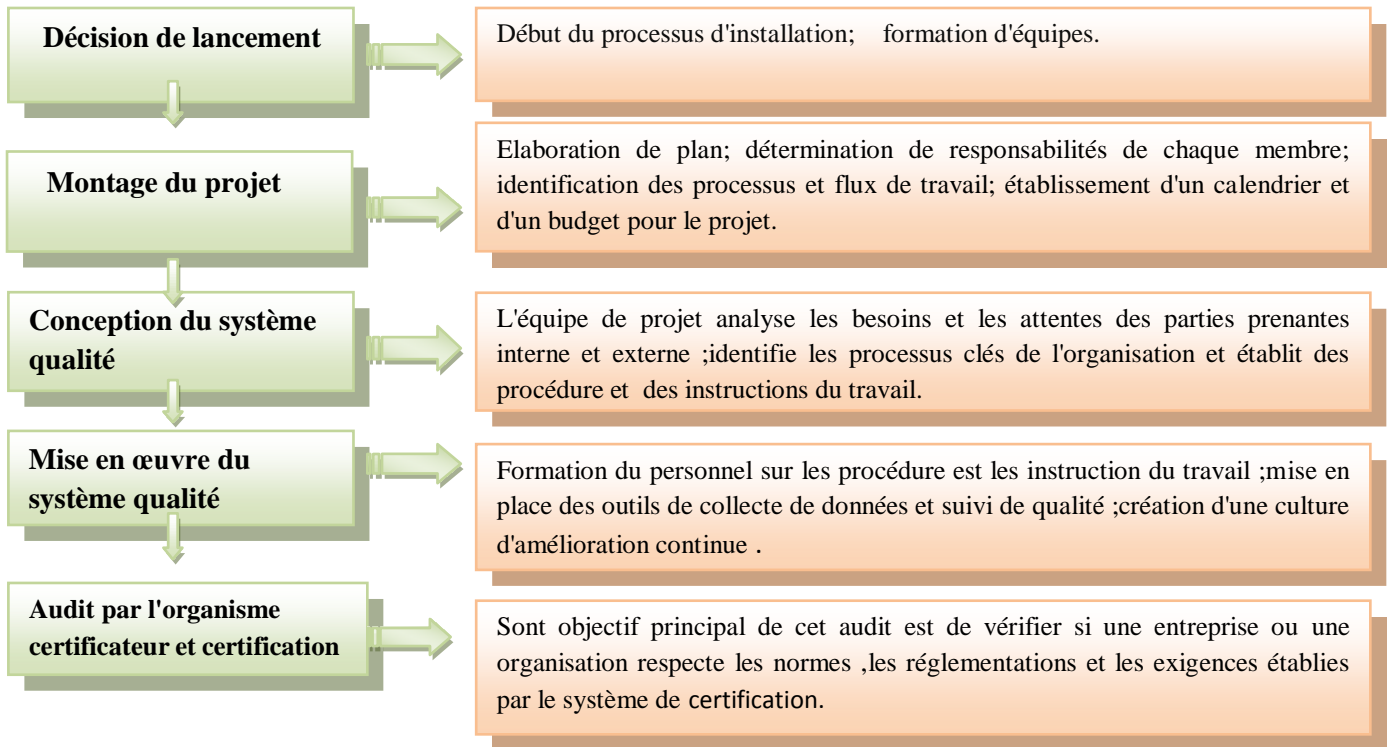
Tableau 03°:Les concepts relatifs au management

Système	Ensemble d'éléments corrélés ou interactifs ;
Système de management	Système permettant d'établir une politique et des objectifs et des d'atteindre ces objectifs;
Politique qualité	Orientation et intention générale d'un organisme relatives à la qualité telles sont officiellement formulées par la direction ;
Objectif qualité	Ce qui recherché ou visé , relatifs à la qualité;
Management	Activité coordonnées pour orienter et contrôler un organisme ;
Direction	Personne ou groupe de personne qui oriente et contrôle un organisme au plus haut niveau;
Planification de la qualité	Partie du management de la qualité axée sur la définition des objectifs qualité ,et la spécification des processus opérationnelles et des ressources différents nécessaire pour atteindre les objectifs qualités
Maitrise de qualité	Partie du management de la qualité axée sur la satisfaction des exigences pour la qualité ;
Amélioration pour la qualité	Partie du management de la qualité axée sur l'accroissement de l'efficacité et de l'efficience ;
Efficacité	Mesurer au niveau de réalisation des activités planifiées et de l'obtention des résultats escomptés;
Efficience	Rapport entre le résultat obtenu et les ressources utilisées.

Source :Etablie par moi même

3.1.1. Les étapes de l'installation d'un SMQ:

Schéma N° 4: Les étapes d'installation d'un SMO



Source :réalisé par moi même

3.2. Les principes du management de la qualité selon la norme iso 9000

Les « Principes de management de la qualité » peuvent être vus comme un ensemble de valeurs, de règles et de normes. Ils sont considérées comme justes et susceptibles de servir de base au management de la qualité. Il sont applicables dans la globalité de l'organisation. De plus, ces 7 principes aide à renforcer la performance de l'entreprise et le développement du SMQ. cela peut se faire avec ou sans certification ou référentiel²⁵.

❖ **Orientation client**

Le principal objectif du management de la qualité est de satisfaire aux exigences des clients. Il est aussi important d'aller au-delà de leurs attentes.

Chaque interaction avec les clients offre une opportunité de créer de la valeur pour le client.

Ainsi comprendre les besoins présents et futurs des clients et des parties intéressées contribue aux performances de l'organisme.

²⁵<https://www.certification-qse.com/iso-9001-v2015-7-principes-de-management-de-qualite/le-20/05/2023-a-18.28h>

❖ **Leadership**

La direction établit la finalité et les orientations et crée des conditions dans lesquelles le personnel s'implique pour atteindre l'objectifs qualité de l'organisme.

Elle doit mettre en œuvre le pilotage de l'organisme en particulier avec les pilotes des processus pour s'assurer du fonctionnement de l'organisme.

❖ **Implication du personnel**

Les personnels, doivent avoir conscience des attentes vis à vis de l'organisme. Pour la mise en œuvre des processus et pour l'amélioration du produit. Ils doivent donc être compétents, habilités et impliqués à tous les niveaux de l'organisme. Pour assuré l'efficacité et pour créer de la valeur.

❖ **Approche processus**

L'approche processus se défini comme un SMQ constitué de processus corrélés entre eux. Ces processus regroupent des activités clés. Aussi ils permettent de comprendre comment des résultats conformes s'obtiennent. Ce système permet à un organisme d'optimiser l'organisation et ses performances.

❖ **Amélioration**

Le principe d'amélioration est essentiel pour qu'un organisme conserve ses niveaux de performance actuels. Elle induit aussi le processus de réaction face aux évolutions du contexte interne et externe et crée de nouvelles opportunités. Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration et la mise en œuvre effective de ce principe à tous les niveaux de l'organisme. Le PDCA ou roue de Deming est un fondement de l'amélioration.

❖ **Prise de décision fondée sur des preuves**

La prise de décision fondée sur des preuves s'appelait précédemment approche factuelle. La prise de décision peut être un processus complexe permettant d'appuyer sa décision. Et elle comporte toujours une certaine incertitude. Elle implique souvent de multiples types et sources de données d'entrée, ainsi que leur interprétation qui peut être subjective. Il est

important de comprendre les relations de cause à effet et les conséquences involontaires possibles.

L'analyse des faits, des preuves et des données conduit à une plus grande objectivité et à une plus grande confiance dans la prise de décision. Les décisions fondées sur l'analyse et l'évaluation de données et d'informations sont davantage susceptibles de produire les résultats escomptés.

❖ **Management des relations avec les parties intéressées**

Pour obtenir des performances durables, les organismes gèrent leurs relations avec les parties intéressées pertinentes, telles que les fournisseurs. Les parties intéressées ont une influence sur l'organisme qui la plus part du temps à un impact sur ses performances. Des performances durables s'obtiennent lorsque l'organisme gère ses relations avec toutes les parties intéressées de manière à optimiser leur impact sur ses performances. La gestion des relations avec ses réseaux de prestataires, les clients et les partenaires directs a une importance particulière.

3.3. Les raisons de mise en place d'un système de management de la qualité

Globalement les principales cause sont liées à²⁶ :

➤ **Contraintes fixées par l'environnement de l'organisme tel:**

- Assurer que le produit ou service soit conforme aux exigences;
- Assurer leur pérennité en s'assurant de la satisfaction de leur partenaires, des fournisseurs aux clients en passant par les actionnaires, les employés et l'état (qualité totale, total qualité management);
- Améliorer l'image de marque de l'entreprise sur le marché;
- Répondre a la demande d'un ou plusieurs client afin d'améliorer la collaboration avec l'entreprise;
- Couvrir d'avantage les risque liée à la responsabilité du fait du produit, juridique, matériel ou pécuniaire provoqué par l'utilisation d'un produit défectueux;
- La conformation le secteur aux standards du marché (certification selon la norme ISO9000);

²⁶ mémoire insim

- Le secteur d'activité dans lequel exerce l'entreprise nécessite la mise en place d'un système qualité;

➤ **Motivations propre à l'organisme tel que :**

- La promotion d'un mode de travail systématique en vue d'améliorer la fiabilité des produits;
- La recherche de l'efficacité qui est l'efficacité avec économie de ressource (amélioration continue);

3.4. Les Méthodes et les formes de management:

3.4.1. La méthode Six-sigma

De nombreuses méthodes de gestion de la qualité, toutes plus ou moins proches, ont été développées. La méthode **Six-Sigma Qualité Performance** développée par Motorola dans les années 80 comme «boîte à outil» pour la formation des délégués de vente (et en faisant une marque déposée) se distingue de cet ensemble. Elle a été systématisée et déclinée au management de la qualité chez General Electric dont le plus important zélateur en a été l'ex-**PDG** de Général Electric, **J. Welch** (2005).

En 1995, la marge brute opérationnelle de **G.E.** était de 1.35% et elle est passée en trois ans à 16,7%, un chiffre que **J. Welch** a qualifié la méthode Six-Sigma de «plus grande démarche jamais entreprise par General Electric»

La démarche Six-Sigma n'est pas présentée comme étant juste une démarche qualité mais une philosophie de management qui va beaucoup plus loin que le simple suivi des taux de rebuts. Le «**Six**» correspond au niveau de perfection à atteindre et le «**Sigma**» correspond à la lettre grecque utilisée en statistique pour désigner l'écart-type qui mesure l'écart par rapport à la moyenne. Avec Six-Sigma, il s'agit de mesurer ce qui permet de savoir ce qu'il faut améliorer.

La méthode repose sur le repérage de personnes susceptibles de «porter» le projet.

➤ **Les «Champions» :** sont les garants du projet qui font tout pour permettre la mise en œuvre de Six-Sigma dans leur secteur. Ils supervisent les **Black Belts** et leurs projets. Le rôle du Champion est donc d'assurer la supervision, le soutien et le financement des projets Six-Sigma et de gérer le personnel nécessaire à sa réalisation.

➤ **Les masters Black Blets** : sont, en général, des consultation extérieurs. Ils forment les futurs Black Blets aux bases de la méthode .Ils aident également les Champions à choisir les bons projets et les personnes pour les diriger .Ils auront aussi pour tâche de faire le compte rendu des progrès effectués, se sont les seuls à travailler a plein-temps sur les projets Six-Sigma. Les meilleurs Green Blets et les meilleurs de ces derniers deviennent à leur tour «Champions »et éventuellement «Grands Chefs».

Étape 1:définir le projet d'amélioration ,identifier les attentes des clients, fixer les résultats attendus et de cartographier les processus que recouvre le projet.

Étape 2:mesurer la performance du processus et définir la fréquence d'apparition des défauts et comparer ses résultats à ceux de la concurrence.

Étape 3: analyser les mesures et rechercher les causes racines , pour comprendre les raisons du problème.

Étape 4 :innover ou améliorer pour éradiquer les causes du dysfonctionnement .

Étape 5 :contrôler pour s'assurer de la disparition du problème.et mettre on œuvre un plan d'actions permettant de maintenir les paramètres clés à l'intérieur des intervalles opérationnels. en suite c'est au Master Black Blet de s'assure que l'équipe suit les processus. Si un nouveau problème survient, il devra retravailler sur le processus²⁷.

3.5. Les outils de la qualité :

IL existe plusieurs outils de la qualité tel que : QQQQCP, Diagramme cause effet (5M), Brainstorming, Diagramme de Pareto ,la roue de Deming(PDCA), le logigramme, la matrice de compatibilité.

3.5.1 Q, Q, O, Q, C, P

Définition:

Technique de structuration de l'information sur un sujet donné, sur la base des questions suivantes : (quoi ? Qui ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi?)

Cet outil qualité permet de rechercher systématiquement des informations sur un problème, que l'on veut mieux cerner, mieux comprendre (il permettra d'identifier les causes si elles sont peu nombreuses), analyser une situation et de définir le plus clairement possible les modalités d'un plan d'action, ce qui évite d'oublier un élément indispensable.

²⁷ Yvon PESQUEUX(Qualité et management)p 96-98

Cette technique adopte une démarche d'analyse critique constructive basée sur le questionnement systématique²⁸.

Tableau N°4:Le questionnement systématique

Quoi ?	Que voulons-nous faire ? « Pourquoi ? »
Qui?	Qui est concerné dans la mise en œuvre de la solution préconisée? « Pourquoi? » Qui va faire quoi dans ce projet ? « Pourquoi? »
Où ?	Dans quel(s) secteur(s) l'action va-t-elle être réalisée ? « Pourquoi? »
Quand ?	À quel moment l'action devra-t-elle être mise en application ? Sur quelle durée ou à quelle fréquence ? « Pourquoi ? »
Comment ?	Comment allons-nous procéder, en termes d'étapes, de modalités de réalisation, de moyens associés ... ? « Pourquoi ? ²⁹ »

Source :Etablie par moi même

La réponse systématique à la question complémentaire « pourquoi ? » vient valider chacune des réponses aux autres questions, en explorant les causes ou les finalités.

Cet outil QQQQCP permet d'avoir sur toutes les dimensions du problème, des informations élémentaires suffisantes pour identifier ses aspects essentiels.

3.5.2.Diagramme cause-effet (5M):

Le Diagramme cause-effet également appelé Diagramme d'Ishikawa ou règle des 5 M se présente sous la forme d'une arborescence visualisant le problème d'un côté, et ses causes potentielles, de l'autre. Les causes sont les facteurs susceptibles d'influer sur le problème. Ces causes sont regroupées classiquement par familles, autour des(5 M)

²⁸ Idem

²⁹ Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit ISSN: 2550-469X Volume 4 : numéro 2

Tableau N°5:Les composants du diagramme cause-effet

Main-d'œuvre	les professionnels de toute catégorie, en y incluant la hiérarchie;
Matériel	l'équipement, les machines, le petit matériel, les locaux...;
Matière	tout ce qui est consommable ou l'élément qui est à transformer par le processus;
Méthode	correspond à la façon de faire, orale ou écrite (procédures, instructions...);
Milieu	environnement physique et humain, conditions de travail, aspect relationnel...;

Source: Réaliser par moi même

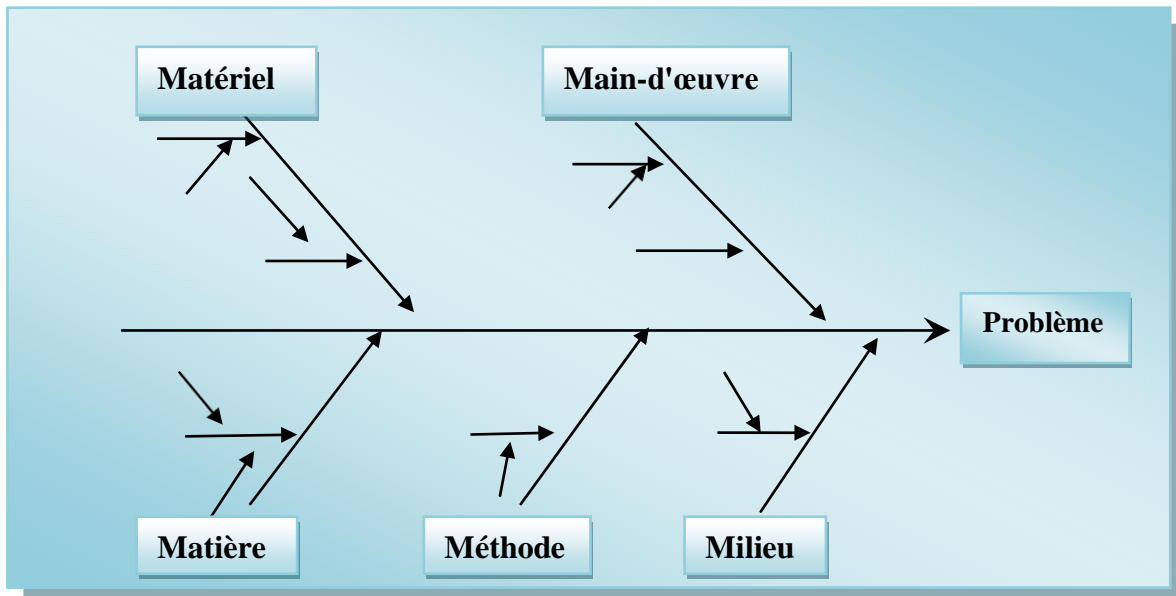
Cet outil a été créé et diffusé par Ishikawa en 1943, ingénieur japonais à l'origine des cercles de qualité.

Les principaux objectifs de ce diagramme :

- Représenter les causes d'un dysfonctionnement ou d'un problème de façon claire et structurée;
- Classer les causes d'un dysfonctionnement ou d'un problème, en grandes familles ³⁰.

³⁰ Idem

Figure N°5: Représentation schématique d'un diagramme causes-effets



Source :ISHIKAWA diagramme 5M

3.1.3 Brainstorming (remue-méninges)

Il s'agit d'une séance de travail permettant de produire, en groupe, un maximum d'idées, dans un minimum de temps sur un thème donné.

Cette technique est utilisée dans la plupart des étapes de la résolution de problèmes pour :

- identifier le problème,
- rechercher ses causes,
- proposer des solutions à ce problème.

Le BRAINSTORMING doit être organisé par un animateur qui doit annoncer le but recherché,

disposé d'un support pour noter les suggestions qui resteront visibles au groupe de réflexion, animer le groupe en favorisant la production d'idées ³¹.

3.5.4 Diagramme de Pareto :

Le diagramme de Pareto est un moyen simple pour classer les phénomènes par ordre d'importance.

Il se présente sous forme d'un histogramme classant les causes d'un problème en ordre décroissant, afin de mettre en évidence les causes principales.

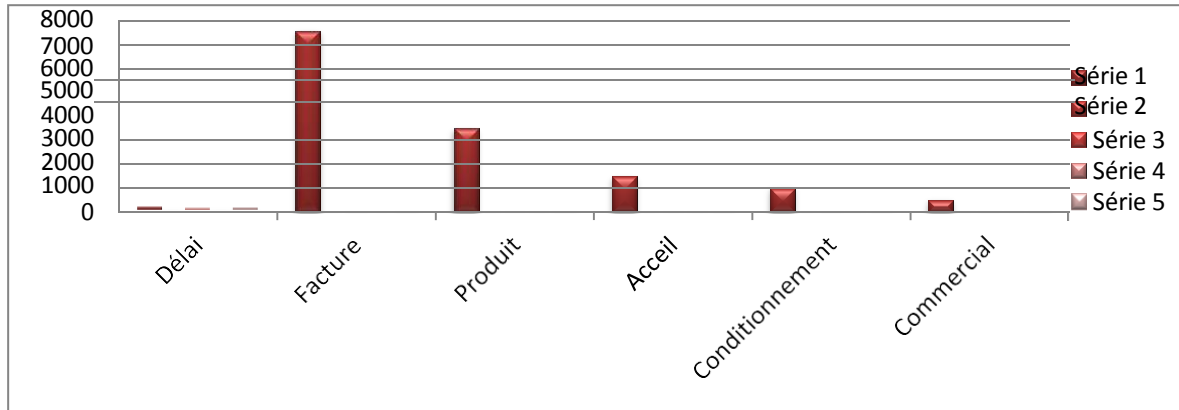
La popularité des diagrammes de Pareto provient d'une part du fait que de nombreux phénomènes observés obéissent à la loi des 20/80, et d'autre part si 20% des causes

³¹ Idem

produisent 80% des effets, il suffit de travailler sur ces 20% là pour influencer fortement le phénomène.

En ce sens, le diagramme de Pareto est un outil efficace de prise de décision ³².

Graphe N°1: Le diagramme de Pareto



Source : JEAN-MARIE GOGUE, « Management de la qualité », Edition Economica, Paris 2005, P 85.La roue de Deming (cycle PDCA)

3.5.5.La roue de Deming (PDCA)

La démarche qualité a été modélisée par Deming à travers un cycle consistant à enchaîner sans cesse la planification ,la réalisation ,la vérification et la correction ou l'ajustement des actions de l'entreprise (en anglais , ce cycle se traduit par **Plan ,Do , Check, Act** d'ou l'appellation réponde de cycle PDCA)

En fait ,la version 2000 des normes est directement organisée selon ce schéma ,considérant que l'activité de l'entreprise est le résultat de plusieurs boucles PDCA:

- L'une qui va des besoins du clients jusqu'a son retour de satisfaction en passant par les activités destinées à le servir en créant de la valeur ajoutée;
- Une autre de la politique de la direction à la mesure des résultats de l'entreprise et les actions d'amélioration, en passant par le management des ressources et les activités qui servent à réaliser l'objet de la société.
- D'autres sur chacune des activités de l'entreprise.

Selon A. Chardonnet (2003),le PDCA de Deming est le premier de tous les outils stratégique d'amélioration puisqu'il permet de positionner les autres ce même auteur le décrit ainsi.

³² Idem

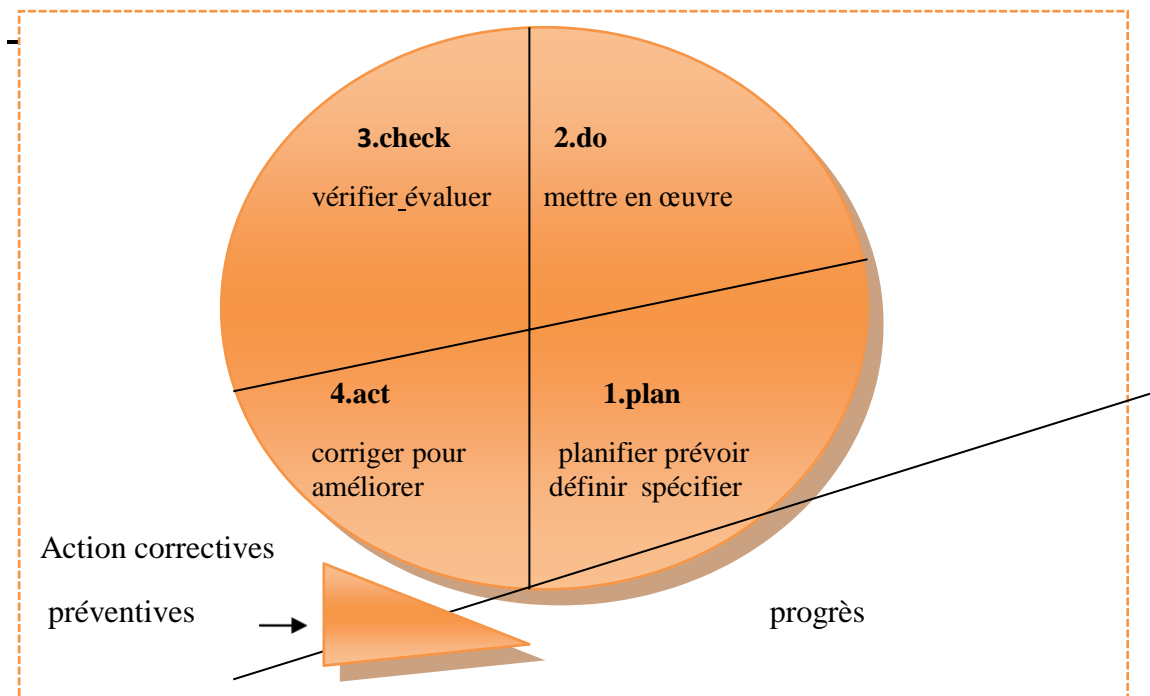
Tableau N°6: L'outil stratégique d'amélioration PDCA

Plan	-Traduire les vision et les buts de la direction en planification poursuite de compétitivité et/ou l'excellence; -Recherche de l'équilibre entre la satisfaction des clients et des parties intéressées .
DO	-Développer la mise en œuvre de la réalisation ; -Gérée l'organisation au moindre cout; -Accompagner les hommes.
Check	-Comprendre les résultat mesurés et progrès accompli; -Evaluer l'adéquation avec la vision et les buts; -Diagnostiquer les causes de variation des processus .
Act	-Relancer le processus d'amélioration continue; -Ecoute client (nouvelles attentes et satisfaction); -Nouvelles décision stratégique ³³ .

Source :Charonnet A,Thibaudon D.(2003)«Le guide du PDCA de Deming Progrès continu et mangement »Ed.

Organisation

Figure N°6: Roue de Deming



Source: Mongillon P.,Verdoux s.(2003)«L'entreprise orientée processus Aligner le pilotage opérationnel sur la stratégie et les clients »Édition Afnor p.217

³³ Idem

Cette roue divisée en quatre parties est représentée sur un plan incliné pour symboliser l'amélioration continue, nous permet de montrer la dynamique de l'entreprise³⁴.

Section 2: processus système universelle iso

Le champ d'application des normes recouvre toutes les questions économiques, environnementales et sociales. Les normes ont un impact direct sur: la diffusion de l'innovation et sur les relations commerciales; la protection de l'environnement ; la protection du consommateur, le patient et le travailleur.

Les normes sont les outils incontournables et finalement stratégiques que se doit de prendre en compte toute entreprise commerciale voulant assurer sa compétitivité, son accès aux marchés, et donc, au final, sa pérennité³⁵.

1 La Normalisation

Étymologiquement, «Norma» est un terme latin désignant «la règle». Historiquement, les premières normes sont nées dans les domaines de l'électricité et de la métallurgie pour résoudre des problèmes d'interchangeabilité. Puis la normalisation s'est étendue à tous les types de produits industriels. Actuellement, elle dépasse le cadre de la technique et aborde presque tous les domaines en s'ouvrant au monde de la santé, de l'environnement, des services, des processus.

La normalisation est une activité d'intérêt général qui a pour objet de fournir des documents de référence élaborés de manière consensuelle par toutes les parties intéressées.

Elle vise à encourager le développement économique et l'innovation tout en prenant en compte des objectifs de développement durable. La normalisation est un outil stratégique au service des organisations qui donne confiance aux consommateurs. Les normes répondent à des questions techniques, commerciales, managériales, sociétales ou environnementales. Elles représentent l'état de l'art à un moment donné. Il en résulte que la normalisation contribue directement à la croissance de l'économie

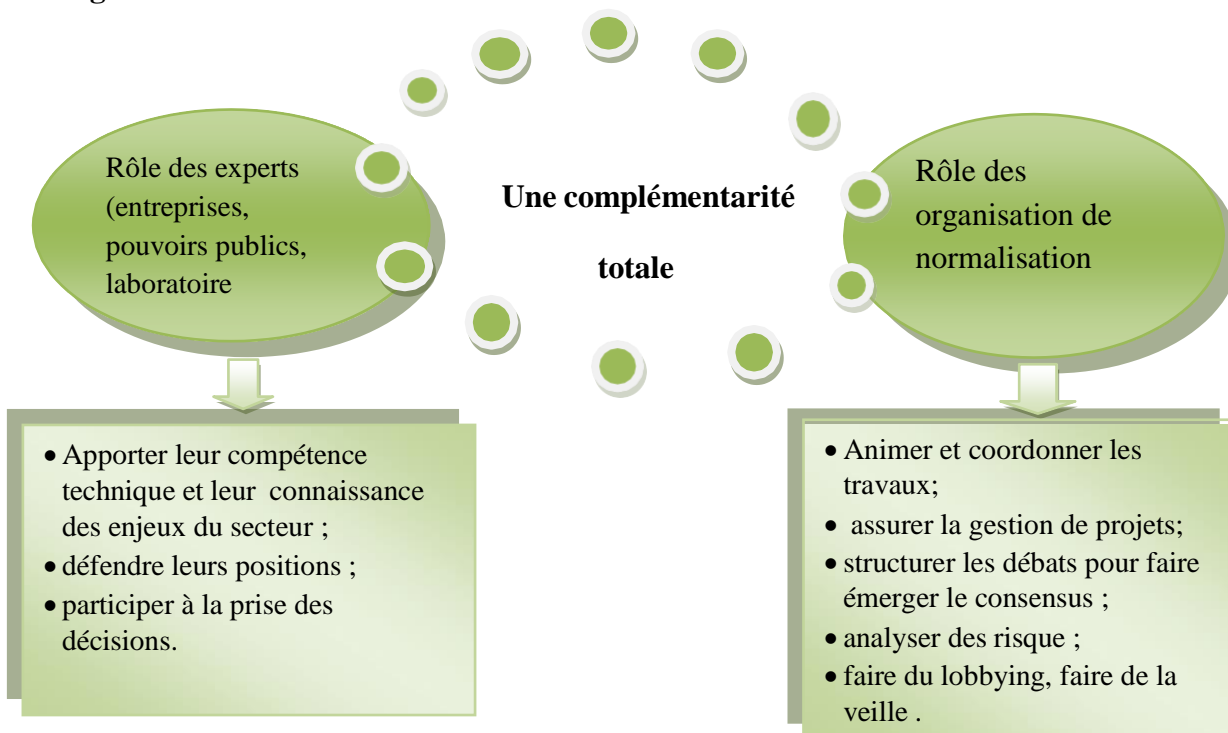
³⁴ Idem

³⁵<http://fsnv.univ-bouira.dz/wp-content/uploads/2020/03/MANAGEMENT-AGRICOLE-L3-SOLEAU-TAFER.pdf> consulter le 21/05/2023a 14h31

1.1 Définition de la Norme

Une norme est un document de référence élaboré par un organisme de normalisation a la différence de la réglementation, son application n'est pas obligatoire (sauf exception : seul 1% environ des normes en France ont un caractère obligatoire)³⁶

Figure N°7: Les rôles de la normalisation



Source :Les rôles de la normalisation

1.2. Les avantages des Normes internationales

- Garanti des produit et services surs et de qualité;
- Outils stratégique permettant de baisser les couts en augmentant la productivité en réduisant des délais et les erreurs;
- Donne accès nouveaux marchés³⁷

³⁶ FRANCIS ROESSLINGER DOMINIQUE SIEGEL, Manuel management stratégique et management de la qualité p 16

³⁷ <https://www.iso.org/sites/edumaterials/normalisation-au-service-innovation.pdf> consulter le 21/05/2023 à 14h32

2. Les organismes de normalisation dans le monde

2.1. L'IANOR (L'Institut Algérien de Normalisation)

L'Institut Algérien de Normalisation est créé en 1998, il est chargé de:

- l'élaboration, la publication et la diffusion des normes algériennes.
- La centralisation et la coordination de l'ensemble des travaux de normalisation entrepris par les structures existantes et celles qui seront créées à cet effet;
- L'adoption de marques de conformité aux normes algériennes et de labels de qualité , la délivrance d'autorisation de l'utilisation de ces marques et le contrôle de leur usage.
- La promotion de travaux, recherches, essais en Algérie ou à l'étranger ainsi que l'aménagement d'installations d'essais nécessaires à l'établissement de normes et à la garantie de leur mise en application;
- La constitution, la conservation et la mise à la disposition de toute documentation ou information relative à la normalisation;
- L'application des conventions et accords internationaux dans les domaines de la normalisation auxquels l'Algérie est partie;
- Assure le secrétariat du Conseil National de la Normalisation (CNN) et des Comités Techniques .

L'Institut Algérien de Normalisation est en outre le point d'information algérien sur les Obstacles Techniques au Commerce (OTC) et ce conformément à l'accord OTC de l'Organisation Mondiale du Commerce³⁸

.2.2.ISO (L'Organisation internationale de normalisation)

Cette Organisation créée en 1947 a pour but de produire des normes internationales dans les Domaines industriels et commerciaux appelées normes ISO. Elles sont utiles aux Organisations industrielles et économiques de tout type, aux gouvernements, aux instances de réglementation, aux dirigeants de l'économie, aux professionnels de l'évaluation de la Conformité, aux fournisseurs et acheteurs de produits et de services, dans les secteurs tant Public que privé et, en fin de compte, elles servent les intérêts du public en général lorsque celui-ci agit en qualité de consommateur et utilisateur.

³⁸<https://www.univ-chlef.dz/fsnv/wp-content/uploads/normalisation-medjahdi.pdf> vue mai 2023 a 12.25

L'ISO est le plus grand organisme de normalisation au monde. C'est une organisation non Gouvernementale représentant un réseau d'instituts nationaux de 158 pays, selon le principe d'un membre par pays³⁹.

3. Histoire d'ISO

En 1912, l'American Institute of Electrical Engineer (aujourd'hui l'IEEE - Institute of Electrical and Electronics Engineers) invita les autres instituts professionnels (American Society of Mechanical Engineers, l'ASME, American Society of Civil Engineers, l'ASCE, American Institute of Mining and Metallurgical Engineers, l'AIMME, American Society for Testing Materials, l'ASTM) à se réunir afin d'établir une organisation nationale apte à définir des standards industriels communs.

Six ans plus tard, le 19 octobre 1918, l'American Engineering Standards Committee, l'AESC C'était créée, en tant que coordinateur national américain du processus de standardisation Son rôle était de lutter de manière impartiale contre les imprécisions en matière de conception et de niveau d'acceptabilité des produits et matériels. Les départements américains de la Guerre, de la Marine et du Commerce se joindront cette année-là aux cinq organismes fondateurs. La première norme américaine en matière de sécurité (American Standard Safety Code) fut approuvée en 1921 et visait la protection des yeux et têtes des travailleurs industriels.

En 1928, l'AESC prit le nom d'ASA : American Standards Association. Dès le début de la Seconde Guerre mondiale, l'ASA développa les standards militaires (War Standard Procédure) pour cadrer la production américaine dans le cadre de l'effort de guerre (on parlait alors de military standards).

Au niveau international, en 1926, l'AESC fut animatrice du mouvement orchestré par l'anglais Charles Le Maistre (Secrétaire général de la CEI) qui conduisit à la création de l'International Standards Association, l'ISA. C'était une fédération rassemblant les instituts de normalisation non gouvernementaux d'une quinzaine de pays, pour l'essentiel européens, avec la participation de l'AESC pour les États-Unis et celle du Japon. L'ISA, très active dans les années 1930, dut malheureusement cesser son activité au début de la guerre. L'Association Française de Normalisation, l'AFNOR, créée en 1926, y joua un rôle très actif. L'ISA adopta ainsi sur proposition française la première norme internationale sur les nombres normaux.

³⁹ Idem

En 1946, juste après la fin de la Seconde Guerre mondiale, l'ASA et l'AFNOR, la BSI britannique, participèrent à Londres avec les instituts de normalisation de 22 autres pays à la création de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO). Elle fut officiellement créée le 23 février 1947. L'ISO succédait à l'ISA et à l'UNSCC, organisation mise en place par les alliés pendant la guerre. La dénomination « ISO » a été retenue en 1946 en tant qu'initiales d'International Organisation for Standardisation, mais le nom d'ISO a été choisi en raison de sa similitude avec le mot grec ίσος/ iso, signifiant égal⁴⁰.

3.1. La série des normes iso 9000 :2000

La série de norme iso 9000 de 1994 a été révisée et remplacée par la série iso 9000 (2000) publiée le 15 décembre 2000. elle comprends les normes iso 9000(2000), iso 9001 (2000) et iso 9004 (2000).

La révision des normes relatives aux systèmes de management de la qualité a des conséquences a de nombreux organismes. Des centaines de milliers d'organismes du monde entier utilisent les normes iso 9000. fin décembre 2001, au moins 510.616 certificats iso 9000 avaient été délivrés dans 161 pays selon l'enquête de l'iso⁴¹.

3.2. Les modifications de structure de la série iso 9000

On confond souvent la série de normes ISO 9000 avec la famille ISO 9001. La série De normes ISO 9000 constitue le noyau dur de la famille ISO 9001 et comprend les normes suivant:

- **ISO 9000** («systèmes de management de qualité – principes essentiels et vocabulaire»);
- **ISO 9001**(«système du management de la qualité-exigence»);
- **ISO 9004**(«système du management de la qualité –lignes directrices pour l'amélioration des performances»);
- **ISO 19011**(«lignes directrices pour l'audit des systèmes de management de la qualité et/ou de management environnemental»).

La série de normes iso 9000(2000) remplace les normes et lignes directrice suivantes:

⁴⁰Comme l'atteste le site officiel de l'ISO. (http://www.iso.org/iso/fr/about/discover-iso_meet-iso/discover-iso_isos-name.Htm)

⁴¹ Louise Bergenhengouwen Annemerie de Jong, Henk.J de Vries p7, 8,9.

- **La norme iso 9000(2000) remplace les normes :**
 - Iso 9000(« lignes directrices pour la sélection et l'utilisation»);
 - Iso 8402(«vocabulaire»).
- **La norme iso 9001(2000) remplace les normes :**
 - Iso 9001(«Modèle pour l'assurance de la qualité en conception, développement, production, installation et prestations associées» ;
 - Iso 9002(«Modèle pour l'assurance de la qualité en production, installation et prestation associé»);
 - Iso 9003(«Modèle pour l'assurance de la qualité en contrôle et essais finals ».
- **La norme iso 9004 (2000) remplace la norme :**
 - Iso 9004-1 («management de la qualité et éléments de système qualité –partie 1 : lignes directrices»)

Depuis le 15 décembre 2000, date de parution des normes iso 9000 (2000),les normes suivantes ont été annulées :

- Iso 9000-2(«lignes directrices générique pour l'application des normes iso 9001, iso 9002et iso 9003»);
- Iso 9004-2 («lignes directrices pour les services»);
- Iso 9004-3(«lignes directrices pour les produits issue de processus à caractère continu»);
- Iso 9004-4(«lignes directrices pour l'amélioration de la qualité »)

La famille de normes iso 9000 fournit également des lignes directrices pour :

- l'application de l'iso 9001(1994) au développement, à la mise à disposition a l'installation et à la maintenance de logiciel (iso 9000-3*);
- L'élaboration des plans qualité (iso 10005*);
- le management de projets (iso 10006*);
- la gestion de configuration (iso 10007*);
- la maitrise des équipements de mesure (iso 10012*);
- l'élaboration des manuels qualité (iso10013*);
- l'approche économique de la qualité (iso/TR10014*);
- la formation professionnelle (iso10015);
- les techniques statistiques (iso/TR 10017).

3.3. Les raisons principales de la révision de la série de normes iso 9000

- D'une meilleure convivialité ;
- D'une plus grande attention à l'approche processus ;
- D'une plus grande attention à l'amélioration continue ;
- D'une plus grande attention au management des ressources, y compris les ressources humaines ;
- D'une meilleure intégration des systèmes de management de la qualité a d'autres systèmes de management, par exemple fondée sur l'iso 14001 ;
- D'une meilleure relation entre les exigences relatives à l'assurance qualité (iso 9001) et les lignes directrices pour l'amélioration des performances globales (iso 9004) ;
- De la possibilité d'une autoévaluation pour l'amélioration générale des performances ;
- D'une meilleure application des principes généraux de management de la qualité dans les organismes.

3.4. Les points clés de la norme iso 9000

❖ Satisfaction du client

La norme ISO 9001 concerne l'assurance de la qualité (donner confiance au client en ce qu'il sera fourni conformément à ses exigences).

Cependant, son titre ne porte pas les termes «assurance de la qualité» pour illustrer le fait que les dispositions exigées incluent la nécessité pour l'entreprise de démontré son aptitude à satisfaire le client et pas seulement la conformité du produit ou du service. Des indicateurs de satisfaction des clients sont, de ce fait, exigés par la norme.

❖ Certification

La certification peut être délivrée après un audit pour vérifier que les exigences de la norme iso 9001 sont appliquées dans l'entreprise.

L'audit porte sur tous les processus qui concourent à la construction et à la gestion de la qualité de l'offre .autrement dit, pour la certification, l'entreprise ne peut pas exclure du domaine d'application de la norme des processus qui participent au système du management de la qualité du produit /service fourni

Il résulte de ce qui précède que la certification est délivrée conformément à la norme ISO 9001 puisque, quelle que soit l'intégration de l'entreprise, tous les processus concourant à la satisfaction du client son concernés.

❖ Audits

Les processus sont examinés non pas seulement pour leur organisation, leur procédures, mais en tant que système pour leur résultat et leur efficacité des audits internes de surveillance sont exigés par la norme : les dispositions, les fréquences, la prise en compte des conclusions, doivent être définie.

3.5. La série des normes iso : 9000 :2000 est constituée de 4 normes avec le titre général : systèmes de management de la qualité; chacune des 4 normes est dédiée à une fonction et un usage détermine.

- **iso 9000** : fournit les principes essentiels liée aux systèmes de management de la qualité et du vocabulaire employé .Il s'agit d'une introduction relative aux systèmes de management de la qualité;
- **Iso 9001** : dont le titre particulier est (exigence) spécifie les exigences relatives aux systèmes de management de la qualité à utiliser lorsque la capacité d'un organisme à fournir des produits conformes doit être démontrée. Elle regroupe les trois normes (iso 9001.9002.9003) de la version 1994;
- **iso9004** : appelé (conseil pour l'amélioration des performances) est un guide pour la mise en œuvre d'un système de management de l'entreprise allant au-delà des exigences formulées dans la norme iso 9001 (vers le TQM);
- **ISO 10011** :complète les 3 normes et fournit les lignes directrice pour la conduite d'audits externes et internes.

3.6. Evolution de la norme iso 9001

L'ISO 9001 a vu le jour en 1987 afin de répondre aux exigences qualité les plus basiques au niveau international. Cette norme a été revue pour la première fois en 1994 en donnant lieu à une vision plus généraliste avec plus d'exigences au niveau organisationnel. Cependant, elle avait toujours une forte orientation vers l'industrie. La révision suivante a eu lieu en 2000⁴².

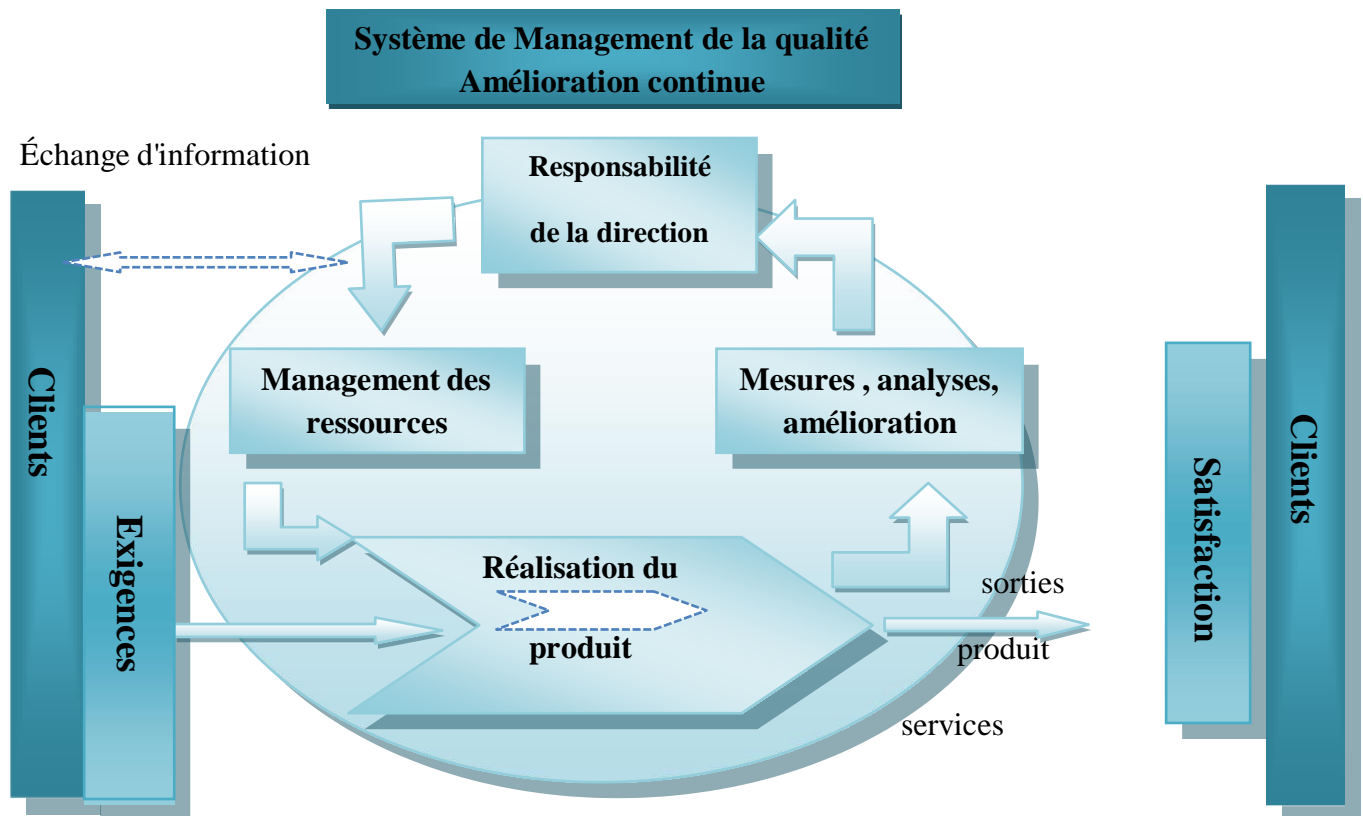
La norme a connu sa plus grande évolution en intégrant les concepts de satisfaction client, d'approche processus et d'amélioration continue. Quant à la révision datée de 2008, elle s'est portée sur des modifications mineures en apportant quelques précisions sur des exigences mal

⁴²<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/296/8/2/55669#:~:text=La%20norme%20ISO%209001%20est,%E2%9E%A2%20Mesures%2C%20analyse%20et%20am%C3%A9lioration.consulté> 28/05/2023 à 15h04

Chapitre I : Aspect conceptuel et technique sur le management de la qualité

ou peu comprises. En septembre 2015, la nouvelle version est apparue. Elle apporte des changements pour une organisation plus performante, en combinant une approche processus, qui intègre le cycle PDCA (plan, do, check, act) et une approche par les risques à tous les niveaux de l'organisation.

Schéma N°8: Modèle du système de management de la qualité selon L'ISO 9001:2000



Source :Norme ISO 9001:2000-AFNOR

4. Les apports de la version 2015

Cette version constitue une révision technique de la version précédente. Elle met en évidence les points suivants :

- l'alignement sur une structure de document fondée sur dix paragraphes : architecture communes pour toutes les normes de système de management ;
- la confirmation que les livrables sont de type « produit » mais aussi de type « services » ;
- la prise en compte du contexte global de l'organisme, à savoir interne et externe ;
- les compréhensions des besoins et des attentes ne se limite pas aux seuls clients, elle est étendue à toutes les parties intéressées ;

- le renforcement de l'approche processus qui contribue à l'amélioration ;
- la détermination et la gestion des risques et opportunités qui se substituent aux actions préventives ;
- le contrôle de l'approvisionnement externe des produits et services, beaucoup plus large que la simple procédure d'achat.

4.1. Avantages et inconvénients de la nouvelle version iso 9001 v 2015

➤ Les avantages de la nouvelle version iso 9001 v 2015

- La claire définition des objectifs;
- Identification de nouvelles opportunités d'affaire;
- Réponse des exigences légales et réglementaire;
- Réduction des couts de non qualité.

➤ Les inconvénients de la nouvelle version iso 9001 v 2015

- Les couts de la démarche pour les petites et moyennes entreprises;
- La difficulté de la démarche qui peut durer de six (6) a douze (12) mois⁴³.

⁴³ Mémoire de fin d'étude «le système de management de la qualité au service de la performance organisationnelle cas de :Aurès Emballages D.B.K

Section 3: Méthodes de certification de la norme iso 9001

La certification ISO est un processus par lequel une organisation fait vérifier et attester par un organisme de certification tiers indépendant que son système de gestion est conforme aux exigences spécifiées dans une norme ISO donnée .Cela implique une évolution approfondie des processus, des politiques de l'organisation pour s'assurer qu'il répondent aux critères de la norme.

La certification ISO offre de nombreux avantages aux organisations ,il convient de noter que chaque ISO a ses propres exigences et méthodes de certification spécifiques ,et qu'il est important pour les organisations de comprendre ces exigences et de choisir l'organisme de certification approprié pour leur domaine d'activité, dont il existe différentes méthodes de certification ISO.

1 Définitions:

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

Selon AFNOR: la certification est une activité par laquelle un organisme reconnu, indépendant des parties en cause donne une assurance écrite qu'une organisation ,un processus, un service ,un produit , ou des compétence professionnelles sont conforme a des exigences spécifiées dans référentiel.

Certification et qualité sont deux termes complémentaires où la certification permet à une entreprise de valoriser les efforts qu'elle a accomplis dans le sens de qualité⁴⁴ .

1..1 Le développement mondial:

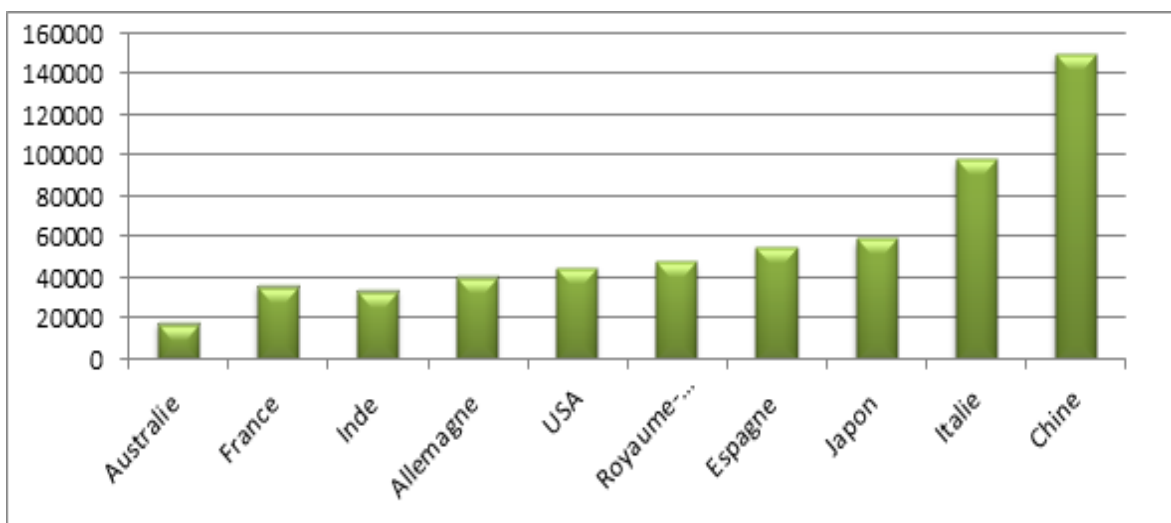
La dernière étude ISO révèle qu'a fin 2005, 776 608 certificats ISO9001:2000 avaient été délivrés dans le monde .

La certification ISO 9001:2000 s'étend aujourd'hui à l'ensemble du monde :

⁴⁴ <https://www.univ-chlef.dz/fsnv/wp-content/uploads/normalisation-med jahdi.pdf>

Graphique N°2

Répartition des certificats ISO 9001:2000 dans le monde à fin 2005



Source :ISO

Tableau n°7 :Les différent types de certification

	Certification de produits	Certification de système qualité	Certification de management environnemental	Certification de services
Date d'apparition	1947(normes NF en France)	1987	1996	1995(France)
Type de certification	Résultat	Système	Système	Système et résultat(selon référentiel)
Référentiel	Référentiel (métier entreprise) ou	Norme ISO 9001	Norme ISO 14001	Référentiel (métier entreprise) ou
Garantie apportée aux clients	Qualité des produits	Qualité d'une organisation	Qualité d'une organisation	Référentiel (métier entreprise) ou

Source : certification iso

2. Les étapes pour l'obtention de la certification

Les étapes pour la certification se résument ainsi:

- Définir les processus impliqués dans la satisfaction du client;
- Recueillir et analyser les pratiques existantes dans l'entreprise;
- Ecrire les documents décrivant les règles et procédures de fonctionnement adaptées et conformes et les organiser suivant les exigences de la norme ;
- Mettre en œuvre les actions conduisant à l'application des règles ;
- Demande de certification .

2.1. Objectifs et risques de la certification de l'entreprise

- Risque de plaquer sur l'entreprise des procédures non concertées apportant des rigidités paralysantes sous prétexte de conformité aux normes.
- La norme a pour but d'amener l'entreprise à s'organiser pour que soient supprimées et corrigées toutes les non-conformités afin qu'elles n'atteignent pas le client..
- Un deuxième risque est pour le chef d'entreprise ,de croire, qu'après avoir obtenu la certification, le niveau atteint permet le relâchement et un arrêt du processus d'amélioration. Un tel comportement est tout à fait néfaste.

Il fait retomber l'élan qui avait dynamisé l'entreprise pendant les phases de conduite du projet et annule tout le bénéfice qui pouvait en résulter ,conduit tout le personnel dans une nouvelle routine difficilement supportable .

De même ,la certification ne doit pas être un frein à des réorganisations ou des modifications ultérieures d' ampleur importante qui bousculent les règles établies.

2.2. Les avantages de la certification

L'organisme certifié aux normes ISO 9001 gagne davantage par rapport à l'organisme non certifié, donc les avantages de la certification sont:

Le renvoi à un référentiel commun :

- ✓ **International:** pour un système de management de la qualité (ISO par exemple);
- ✓ **National:** pour un produit;
- La preuve d'une organisation structurée, qui respecte des exigences au référentiel choisi;
- La réduction du nombre d'audits qualité;

- L'amélioration de la confiance des clients;
- La réduction des coûts de la non -qualité;
- Label de confiance(compétitivité meilleure).

2.3. L'impact de la certification ISO 9001 sur la performance

L'étude de l'impact de la certification ISO9001 sur la performance des entreprises nécessite de se référer à trois dimensions de la performance :

- La dimension opérationnelle;
- La dimension économique;
- La dimension organisationnelle.

2.3.1. La certification ISO 9001 et la performance opérationnelle:

Les études effectuées sur l'impact de la certification indiquent que ; la certification ISO9001 ne marque pas une grande influence sur la performance opérationnelle.

L'étude effectuée par COBETT et ALL aux États- Unis, sur ce qui concerne le processus productif, montre que les entreprises certifiées n'ont pas amélioré leur productivité, mais elles ont évité le phénomène de déclin par rapport aux entreprises non certifiées.

Pour ce qui concerne le processus de distribution, dans certain secteur tel que : l'informatique et l' électronique ,la certification ISO 9000 à un effet positif sur la commercialisation, mais elle conduit au manque d'intégration de la certification marketing⁴⁵.

2.3.2.La certification ISO 9001 et la performance économique :

Les études font constat de l'exercice d'un effet positif entre la certification ISO 9001 et la performance économique .Il en résulte de COBETT et ALL, que la certification induit une amélioration du rendement financier, mais «les entreprises qui ont obtenu la certification n'ont pas ,en moyenne ,connu une amélioration de leur rendement absolu ,mais ont vu leur rendement relatif s'améliorer substantiellement, par comparaison avec leurs homologues non certifier »⁴⁶ .

Ainsi que ,la certification qualité accroître la valeur de l'action; parce qu'elle est considérée comme un signal d'information sur le marché financier, donc cela influence positivement sur les entreprises certifiées.

⁴⁵ cours de management de la qualité(pages 36,37,38)

⁴⁶ Mohamed BAYAD; Les nouvelle régulation universitaire de Nancy,2010,p.285.

2.3.3.L a certification ISO9001 et la performance organisationnelle :

Les études démontrent que la certification joue un rôle important dans l'apprentissage organisationnel, et plus largement ,qu'elle soit un outil de gestion des connaissances .

Le processus de la certification fait accumuler les connaissances collective, en rédigeant des documents qualité sur la dynamique d'apprentissage organisationnel, ce qui permet le transfert des connaissances au sein d'une organisation.

Nous constatons que la certification ISO9001,exerce une faible influence sur le processus productif et le processus de distribution, mais elle marque une amélioration au niveau de la communication .L'obtention de la certification augmente la performance économique et organisationnelle .D'une manière générale une entreprise certifiée devient plus motivée pour améliorer sa performance .

Conclusion

En conclusion, les méthodes de certification ISO des processus rigoureux qui permettent aux organisations de démontrer leur conformité aux normes internationales établies par l'ISO.

Il est essentiel pour les organisations de comprendre les exigences spécifiques de chaque norme ISO et de choisir un organisme de certification réputé et accrédité pour assurer une certification fiable et crédible.

En somme ,les méthodes de certifications ISO offrent un moyen précieux pour les organisations de renforcer leur compétitivité, de gagner la confiance des clients et des parties prenantes ,et de progresser vers l'excellence opérationnelle et la durabilité.

Chapitre 02

*Relation management qualité ,choix
des clients et des entreprises*

Introduction

Le contexte socioéconomique actuel est marqué par plusieurs mutations, il s'agit en fait des évolutions qui ont engendré des bouleversements et des changements surtout dans les modes de consommation. Ces mutations englobent généralement : l'ouverture progressive des économies; l'internationalisation de la production ;l'accroissement de la concurrence au niveau mondial ;la disponibilité des meilleurs produits partout dans le monde ;l'accélération du renouvellement des produits ;le développement rapide des technologies de production ,d'information et de communication; l'information de plusieurs aspects de l'activité économique; le bouleversement des conditions de production ,de l'échange et de la concurrence ;l'évolution des exigences des clients ; et la saturation de la demande .

Dans un tel contexte concurrentiel le client est devenu le maître du jeu, il exige des produits d'une qualité continuellement élevée, conçus de manière à répondre pleinement à ses attentes, à des prix compétitifs et en s'appuyant sur des services d'accompagnement efficaces.

A cet effet , la question de la satisfaction du choix du client devient ces dernières années l'une des préoccupations majeures des entreprises .Elle constitue, dans un monde de plus en plus concurrentiel, la raison d'être et la condition de pérennité des entreprises.

Dans ce chapitre ,nous allons présenter dans un premier temps des généralités sur la gestion relation clients ,en second lieu nous allons aborder l'analyse du marché concurrent selon la qualité , et en dernier lieu nous allons parler le management de la relation clients et leurs satisfaction .

Section 01: Généralités sur la gestion de relation client

La satisfaction des clients est aujourd'hui au cœur des problématique de chaque entreprise. C'est dans cette optique la que nous allons aborder la satisfaction de ces différents concepts clés.

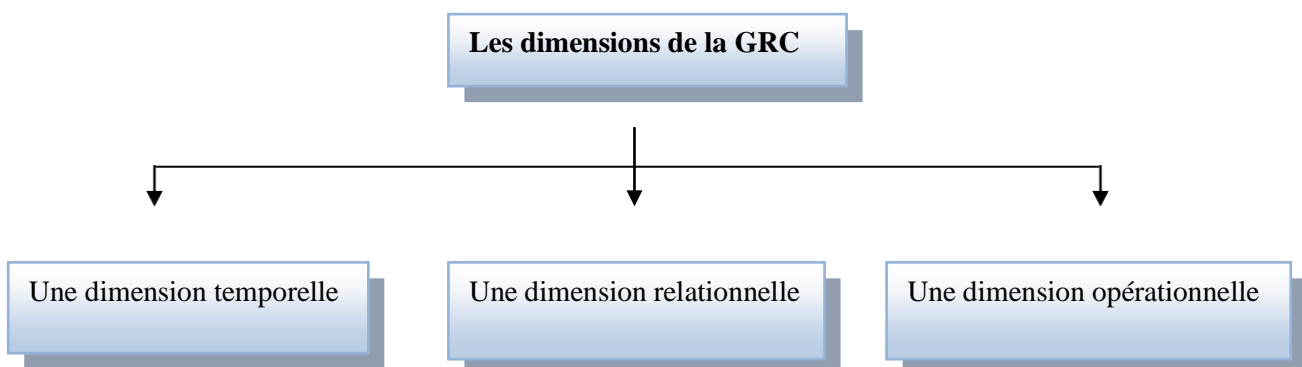
1. Définition de la gestion relation client

«La GRC est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer, et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaire et de bénéfices.

Cette définition qui allie simplicité et complicité met en avant les souhaits de construire une relation choisie, et non subie, et souligne le souci de rentabilité»⁴⁷.

De cette définition, trois dimensions sont implicites dans le GRC :

Figure N°9: Les dimension implicites dans la GRC



Source :réalisé par moi même

La dimension temporelle nécessite de construire une relation profitable sur le long terme; **la dimension relationnelle** permet d'être plus proche possible du client; **la dimension opérationnelle** permet de gérer la complexité de la combinaison clients-offres-canaux avec des outils dédiés.

«La GRC peut être le processus globale qui consiste à bâtir et à retenir des relations rentables avec les clients, en leur apportant une valeur et une satisfaction supérieures à celles de la concurrence. La GRC regroupe toutes les activités visant à conquérir et fidéliser la clientèle.»⁴⁸

⁴⁷ LEFEBURE et al. *Gestion de la relation client*, Edition EYROLLES, 2005, p33.

⁴⁸ LENDREVIE et al. *Mercator*, 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2003, p43.

Chapitre II : Relation management qualité ,choix des clients et des entreprises

Ainsi, et à partir de ces deux définitions, nous pouvons constater que la Gestion Relation Client n'est pas un simple outil de gestion mais est une démarche globale qui engage l'entreprise à mettre le client en tête de ses priorités.

2.La démarche de la Gestion Relation Client

La GRC est une démarche sélective: le système GRC vise à identifier ,retenir et valoriser les plus intéressants les plus profitables afin de les fidéliser ainsi que de conquérir de nouveaux ,ici l'entreprise n'envisage pas de fidéliser toute la marge de client avec le même degré et avec une égale ardeur ,car elle préfère concentrer ses efforts sur les clients les plus rentables à partir de deux critères , le premier c'est le rythme et la part de ses achats réalisée chez elle par rapport à la concurrence ,le deuxième critère est la valeur de la base client ce concept dépend à la fois de la fidélité des clients et de leur contribution à la rentabilité de l'entreprise⁴⁹.

2.1.Les étapes de la GRC

On peut énumérer cinq étapes de la gestion relation client⁵⁰ :

Étape 1 : L'identification

L'identification c'est la collecte d'information sur chaque client où ces informations doivent être formalisées et intégrées dans une base de données pour que l'entreprise connaisse ces clients d'une manière systématique et automatisée.

La construction d'une base de données nécessite :

⁴⁹ <https://fr.scribd.com/document/508407083/GRC-2>

⁵⁰ LENDREVIE, et al. Op cit, p. 909. mémoire, La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client; Juin 2014

Figure N°10:construction de base de donnée

Source :réalisé par moi même

Étape 2 : La segmentation

Après l'identification, c'est la segmentation sur base de données qui consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'affecter leurs comportements.

La segmentation par rentabilité est une segmentation très importante pour adapter une politique relationnelle.

Étape 3 : L'adaptation

L'adaptation concerne l'offre, les canaux de contact ou sur le contenu de la communication. Elle vient après l'identification et la segmentation.

Étape 4 : L'échange

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit

d'une réponse aux sollicitations du client, dans le premier cas l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail...etc.

L'interaction doit être pertinente pour satisfaire le client et d'entretenir une relation durable avec ce dernier, en respectant sa vie privée donc cela conduit l'entreprise à personnaliser les messages affecté entre eux.

Étape 5 : L'évaluation

La relation avec le client se construit dans le temps et s'enrichi à chaque interaction. Dans ce cas, l'apprentissage une dimension assez importante dans ce processus.

Chaque objectifs doit être quantifié pour pouvoir l'évalué. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes : indice de satisfaction, chiffre d'affaire par client, part du client, rentabilité par client...etc.

L'entreprise est appelé à faire des résultats partielles et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive pour avancer le dossier de la relation clients⁵¹.

2.2.L'utilité de la GRC

Aujourd'hui la performance commerciale est accéléré par la GRC, d'où l'avenir de l'entreprise construite de plus près par la bonne gestion relation client. Son retour d'investissement (ROI) est rapide, il permet d'augmenter les marges, le montant des commandes, le nombre des clients, de faire chuter le coût commercial et d'améliorer la satisfaction client.

Une politique GRC ne devra toutefois pas être lancée tant que les services de base ne seront pas correctement gérés : la logistique, la qualité de produit ...etc. Et cela ne peuvent être réalisé dans une seule année.

La mise en œuvre GRC demandera des investissements assez importants et des changements organisationnels. Cette mise en œuvre ne pourra se faire qu'après l'acceptation par le comité de direction de franchir le pas vers le « Management de la Relation Client».

L'entreprise doit avoir une culture centré sur le client et de donné a cette dernière un esprit de dialogue GRC : dialogue avec le client externe mais aussi le client interne. Les outils

⁵¹ LENDREVIE. Op cit, p.938. mémoire, La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client; Juin 2014

Chapitre II : Relation management qualité ,choix des clients et des entreprises

seront mis en place à tous les points de contact entre les parties, des capteurs permettent de récupérer l'information et de réagir correctement à tous les signaux.

Ces capteurs ne devront pas être une gêne au contact mais devront au contraire enrichi le dialogue, permettre la connaissance, vivifier l'extraction de l'information. Cette information sera analysée avec le datamining⁵².

Tableau N°8:Les avantages et les inconvénients de la GRC

Les avantages de la GRC	Les inconvénients de la GRC
Améliorer la qualité des contacts (accueil, orientation, conseils...);	Coûts d'implantation très élevée c'est une cause d'intégration ;
Augmenter la satisfaction client ;	Coûts élevé d'acquisition des technologies et de formation... ;
Améliorer la fidélisation (amélioration du service client avec la réduction du nombre d'erreurs de commandes, les délais de réponses ...);	Haut risque d'échec lors de l'implantation (absence de méthodologie et intégration des données clients soit vente, comptabilité, service...);
Réduire les coûts ;	Résistance aux changements c'est-à-dire l'intervention de tous les niveaux (centre d'appel doit s'arrimer aux nouvelles applications GRC).
Augmenter les résultats ;	_____
Améliorer la qualité de l'information (le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels...);	_____
Augmenter la valeur de l'entreprise (l'image de l'entreprise...);	_____
Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs ;	_____
Accélérer les cycles de vente (améliorer la productivité);	_____
Augmenter les taux de transformation (l'efficacité commerciale). ⁵³	_____

Source: réaliser par moi même

2.3. Les enjeux de la gestion de la relation client

Le CRM répond aux préoccupations fondamentales suivantes :

⁵² FLAMBARD Sabine –RUAUD. Les évolutions du concept management document publier, Mai 1997, <http://edition-ems.fr/revues1-decision-marketing>. Consulter le 16/03/2014 à 17h32.

⁵³ LEFEBURE. Op.cit, p.40-45. mémoire, La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client; Juin 2014

Chapitre II : Relation management qualité ,choix des clients et des entreprises

- **Un meilleur service clients** :les clients attendent plus de services de la part des marques ,les services client sont autant de services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation des clients sur la valeur d'une offre.
- **L'intégration multi canal:** les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distribution auprès de leurs client .Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise ,quelque soit le canal utilisé.
- **Le développement des ventes** :sur des marchés dont la croissance est relativement faible la part de marché des entreprises passe de plus par la fidélisation des clients en pressent ,voire en augmentant la part de dépense consacrées à la marque
- **L'accroissement de la productivité** :c'est un objectifs essentiel pour les entreprises et les économies .Il permet d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles , d'améliorer la compétitivité, de stimuler la croissance économique et d'améliorer la qualité de vie en permettant une plus grande création de richesse⁵⁴.

3.Quelques concepts liés à la gestion de la relation clients

3.1.Définition du client

Un client est une personne ou une entité qui achète un bien ou un service proposé par une entreprise. Son sens peut différer selon le domaine, par exemple :

- **le client en marketing** : il est courant de différencier les clients internes (collaborateurs) des clients externes,
- **le client en informatique** : il désigne un logiciel ou un ordinateur qui envoie des demandes à un serveur.⁵⁵

Tableau N°9:Les six Types de clients

⁵⁴ <https://fr.scribd.com/document/230417990/Les-Enjeux-de-La-Relation-Client>

⁵⁵ <https://www.appvizer.fr/magazine/relation-client/customer-relationship-management-crm/definition-client-lactif-le-plus-important-de-lentreprise> consulter le 17/07/2023 à 15h:00

Le client curieux	Qui a toujours beaucoup de questions à poser et se renseigne beaucoup avant d'acheter sur l'entreprise et le produit vendu.
Le client méfiant	Qui n'accorde pas sa confiance et peut se rétracter au moindre défaut, erreur ou incohérence qu'il remarquera.
Le client paranoïaque	Qui a une peur bleue de se faire arnaquer et appréciera tout document officiel permettant de le protéger en cas de problème.
Le client agressif	Qui utilise le plus petit prétexte pour « tester » son interlocuteur en poussant à la confrontation, en haussant le ton ou en demandant à parler à un responsable;
Le client qui fait attention à ses finances	Pour qui le plus important est de ne pas se tromper et d'obtenir le meilleur rapport qualité prix possible.
Le client toujours pressé	Pour qui toute demande revêt un caractère urgent et doit être traitée dans les plus brefs délais.

Source :Gestion Relation Client

Section 02: L'analyse du marché concurrentiel selon la qualité

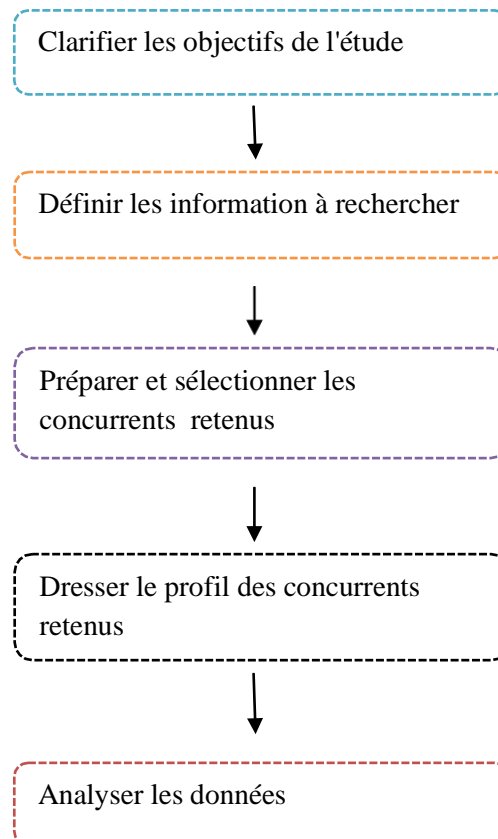
De nos jours, les marchés commerciaux évoluent à un rythme effréné, où la concurrence est la règle et non l'exception .Dans ce paysage dynamique ,la qualité se présente comme un catalyseur essentiel pour se démarquer et exceller .Lorsque les entreprises rivalisent pour attirer l'attention et gagner la préférence des clients ,la qualité devient bien plus qu'une simple caractéristique - elle deviens une promesse tenue , une expérience inoubliable et une voie vers la fidélité.

1.Définition de l'analyse concurrentielle

L'analyse concurrentielle est une composante de l'analyse stratégique. Son objectif principal est de mener une entreprise vers le succès sur un marché, en prenant en compte le fonctionnement et les réactions de ses concurrents sur ce marché.

1.1.Démarche d'une analyse concurrentiel:

Schéma N° 11:Une démarche en 5 étapes de l'analyse concurrentiel



source :Copyright www.manger.go.com

1.2. Les outils utilisé pour l'analyse concurrentielle

- **Clarifier les objectifs de l'étude :** C'est une phase très importante ,car elle conditionne le choix des concurrents observés ,des information à recueillir et le traitement / exploitation des donnés .
- **Définir les informations sur la concurrence, à rechercher :** A partir des objectifs déterminer ,vous avez en main les élément clés à collecter au cours de votre étude .
- **Repérer et sélectionner les concurrents à analyser :** Cette étape consiste à mener un diagnostic externe afin d'identifier les entreprises concurrentes qu'il est nécessaire d'étudier. Il vous faudra lister les acteurs et récupérer des informations générales quant à leur part de marché , leur taille, leur offre, etc. pour une pré-analyse.
- **Collecter les informations concurrentielles et dresser le profil des concurrents retenus:** Apres le repérage des entreprise sur les quelles focaliser vos efforts d'analyse, vous aller maintenant bâtir leur profil . Il convient de collecter les informations définies lors de la première étape.
- **Analyse des données obtenus:** L'analyse se mène a regard des questions que vous vous êtes posées en préambule et qui justifient votre recherche .l'exploitation des information collectées vous livre des indications nécessaire pour apporter des réponses à vôtres problématique⁵⁶ .

1.2. Les outils utilisé pour l'analyse concurrentielle

1.2.1. Les forces concurrentielles:

Michael Porter 37(1986) a identifié cinq forces qui, collectivement, définissent l'attractivité à long terme d'un marché ou d'un segment de marché. Elles correspondent chacune à une menace particulière pour l'entreprise en place.

- La menace liée aux nouveaux entrants.
- La menace liée aux produits de substitution : un marché est d'autant moins attractif qu'il existe de substituts, actuelle ou potentiel.
- La menace liée à l'intensité de la concurrence : guerre de prix (prestation)...
- La menace liée au pouvoir des clients : la meilleure stratégie consiste alors à consolider un avantage concurrentiel autour du produit⁵⁷.

⁵⁶ <https://www.manager-go.com/marketing/concurrence.htm>

⁵⁷ http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/rakotonjanaharyNoavinaH_ECO_M2_08.pdf à 12h30

1.2.2.L'utilité de la méthode porter pour l'entrepreneur

Tout d'abord, l'analyse des 5 forces de Porter est un outil intéressant pour l'entrepreneur qui envisage de s'implanter sur un marché. Il peut s'agir d'une création d'entreprise ou, dans le cadre du développement de l'entreprise, du lancement d'un nouveau produit ou service.

Pour une entreprise déjà en activité, la méthode Porter est un outil efficace de veille stratégique.

En effet, toutes les entreprises évoluent dans des environnements qui évoluent sans cesse. L'entrepreneur doit être en veille pour détecter de nouvelles opportunités et anticiper les menaces potentielles sur son activité :

- l'arrivée d'un ou de plusieurs nouveaux concurrents sur le marché,
- le lancement d'un nouveau produit qui constitue une alternative crédible à l'offre actuelle,
- la diminution du nombre de fournisseurs sur des approvisionnements vitaux⁵⁸.

1.2.3. Identification des concurrents

Il est important de ne pas se focaliser sur les grands noms de son secteur d'activité lorsque l'on veut effectuer une analyse concurrentielle. En effet, il va être très compliqué de récupérer les parts de marché des géants dont les offres sont bien présentes dans l'esprit des clients. Il est préférable de se concentrer sur une recherche d'entreprises concurrentes plus similaires en termes de taille, d'ancienneté et de niveau de gamme.

Il existe deux catégories principales dans les quelles classer les forces en présence sur son marché 1.2.3.é compétitif :(les concurrents directs et indirects).

- **La concurrence directe:** constituée de l'ensemble des entreprises proposant un produit ou service similaire à votre entreprise.
- **La concurrence indirecte:** constituée des entreprises proposant un produit ou service différent, mais répondant au même besoin que celui auquel votre entreprise cherche à répondre.

⁵⁸https://www.google.com/search?sca_esv=564025774&sxsrf=AB5stBh_6k5Ymwtjl1h_4DXUv1fpGnTv5Q:1694286365465&q=les+different+principe+de+l%27analyse+concurr 09/09/23à 21h18

la concurrence indirecte peut avoir un impact plus important que la concurrence directe⁵⁹.

1.3. Les sources d'information sur les concurrents

Afin de réaliser une analyse SWOT (diagnostic des forces, faiblesses, opportunités et menaces) et pouvoir se démarquer de sa concurrence, il faut multiplier les sources d'information en vue de mieux connaître ses rivaux sur le marché.

▪ Les sources d'information on-line:

Internet et les moteurs de recherche comme Google sont des bases de données qu'il faut absolument utiliser pour étudier ses concurrents.

Rien qu'en tapant sur Google le produit phare d'une entreprise, de nombreux sites web concurrents vont apparaître dans les résultats de recherche. Il faut ensuite pousser son analyse pour classifier ses concurrents, obtenir des informations pertinentes et réaliser son plan marketing stratégique.

Les réseaux sociaux sont également à surveiller pour identifier de nouveaux entrants potentiels sur les marchés.

▪ Les sources d'information off-line:

Les [analyses concurrentielles](#) peuvent être complétées par la construction d'un panel de recherche. Celui-ci peut être interrogé lors d'une étude de notoriété afin d'identifier les principaux compétiteurs dans un secteur d'activité. Ce panel peut aussi servir à identifier les futures tendances du marché⁶⁰.

2. Définition du positionnement

Le positionnement peut être défini comme « la place qu'occupe le produit dans l'esprit du consommateur ». Il s'agit d'un emplacement qui permet à un produit de se distinguer des autres produits concurrents. Le positionnement est un choix stratégique qui cherche à donner à une offre une position crédible, attractive et différente au sein d'un marché et dans l'esprit des clients. Trois caractéristiques découlent de cette définition :

▪ Le positionnement est une politique qui cherche à influencer la position qu'occupe le produit dans l'esprit du consommateur.

⁵⁹ <https://bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/benchmark-comment-analyser-vos-concurrents#:~:text=La%20concurrence%20directe%2C%20constitu%C3%A9e%20de,votre%20entreprise%20cherche%20C3%A0%20r%C3%A9pondre.23h51le> 09/09/23

⁶⁰ <https://www.qualtrics.com/fr/gestion-de-l-experience/etude-marche/trouver-concurrents-entreprise/>

- La finalité du positionnement est une finalité de perception, l'offre doit être perçue comme crédible, différente et attractive dans l'esprit du consommateur.
- Le positionnement d'un produit est composé de deux dimensions essentielles, à savoir l'identification et la différenciation. Le positionnement permet d'identifier l'univers de consommation du produit et permet aussi au produit de se distinguer des autres offres de la même catégorie.⁶¹

2.1. La démarche de positionnement

Le positionnement est défini pour une longue période, pour choisir les attributs distinctifs qui serviront de base de positionnement, on prend en considération trois éléments essentiels :

- **Les attentes de la cible :** pour choisir un axe de différenciation on doit déterminer et hiérarchiser les attentes des consommateurs cibles. Ces dernières sont inventoriées à travers les études (qualitatives et quantitatives).
- **Connaitre les atouts du produit :** c'est l'analyse des atouts potentiels du produit.
- **Connaitre les positionnements des concurrents :** la perception du produit se fait de façon comparative, d'où la nécessité de connaître les positionnements des produits concurrents.

La première étape dans l'analyse du positionnement des concurrents est souvent une étude documentaire des messages publicitaires des produits concurrents, des prix pratiqués et des canaux de distribution. Cette démarche éclaircira le positionnement voulu par les concurrents. Pour connaître le positionnement perçue par les clients, on doit faire appel aux cartes perceptuelles.

- **La mise en œuvre du positionnement :** Le positionnement est traduit par l'ensemble des variables du marketing –mix. Le positionnement donne une cohérence à l'offre commerciale.

2.2. Les conditions d'un bon positionnement

Les conditions d'un bon positionnement sont les suivantes :

⁶¹ Kotler, Marketing management, 11^e édition, in Al Ries et Jack Trout, « le positionnement : la conquête de l'esprit », Mc Garw-Hill, 1986.(mémoire de fin de cycle promotion 2018-2019 la mise en place d'une stratégie marketing au sein d'une entreprise cas de l'entreprise CO.G.B- La Belle »de Bejaia).

- **Le positionnement doit pouvoir se dire en une seule phrase claire et concise:** Afin de bien exprimer le positionnement on doit faire apparaître : la cible ; l'avantage à tirer; le mode d'utilisation ; les moments d'utilisation du produit.
- **La pertinence ou l'attractivité :** le positionnement doit répondre aux attentes des consommateurs pour que la marque soit attractive.
- **L'originalité :** le positionnement doit être original par rapport aux concurrents, la différence mise en avant ne peut en aucun cas être offerte par une autre marque. Certaines entreprises ne respectent pas ce choix délibérément en lançant des produits d'imitation.
- **La crédibilité :** le positionnement doit être en adéquation avec la réalité de la marque. En cas de positionnement non crédible, l'entreprise peut faire face à un problème d'insatisfaction et de fidélisation.
- **Le volume :** le positionnement doit attirer un nombre suffisant d'acheteur et induire des ventes et une rentabilité acceptable pour l'entreprise. Ce critère est important surtout si le segment visé est étroit.
- **Le positionnement doit durer dans le temps:** La durabilité repose sur la stabilité des attentes des consommateurs de l'image qu'ils ont de la marque existante et des atouts des produits⁶².

3. Démarche de distribution sur le marché

La distribution de produits ou de services est une étape essentielle dans la chaîne de valeur commerciale, qu'il s'agisse de cibler un marché national ou international. Elle joue un rôle pivot dans la réussite des entreprises en permettant la mise à disposition des produits aux consommateurs finaux. Cependant, la dynamique de la distribution diffère considérablement entre les marchés nationaux et internationaux, ce qui pose des défis uniques et offre des opportunités.

3.1. La politique de distribution

3.1.1. Définir la notion de distribution

Le circuit de distribution regroupe tous les canaux de distribution utilisés pour commercialiser le produit.

⁶² Idem

La **distribution exclusive**, quant à elle, se réserve à un réseau de points de vente bien particuliers.

La **distribution sélective** cible une clientèle très particulière et restreinte. Il s'agit d'un mode de distribution souvent réservé aux produits de luxe⁶⁴.

3.1.4. L'importance stratégique d'un circuit de distribution bien choisi pour le succès commercial.

La sélection d'un circuit de distribution approprié ne se résume pas simplement à définir comment un produit arrive au consommateur. C'est une décision stratégique qui influence de nombreux aspects de l'entreprise, du marketing à la rentabilité. Voici pourquoi :

- **Optimisation des coûts** : En réduisant ou en sélectionnant judicieusement les intermédiaires, les entreprises peuvent minimiser les frais associés et améliorer leurs marges bénéficiaires.
- **Contrôle accru** : Les circuits plus directs ou maîtrisés offrent aux entreprises une plus grande maîtrise sur des éléments essentiels tels que le prix, la présentation, et la promotion de leurs produits.
- **Renforcement de la relation client** : Des circuits bien pensés et adaptés peuvent rapprocher le producteur du consommateur, instaurant une relation de confiance et favorisant la fidélité.

Un circuit de distribution n'est pas qu'une simple voie logistique. C'est un levier commercial puissant qui, lorsqu'il est bien ajusté, peut propulser une entreprise vers de nouveaux sommets de réussite et de reconnaissance sur le marché⁶⁵.

3.1.5. Choix d'une politique de distribution

Selon la stratégie de diffusion des produits (écrémage ou pénétration), l'entreprise peut choisir trois politiques de distribution.

Mode de distribution intensif : la diffusion du produit se fait par tous les canaux de distribution possibles (exemple : vente en grande surface).

Mode de distribution sélectif : on choisit un nombre limité de distributeurs en fonction de leurs compétences (exemple : vente en pharmacie).

⁶⁴ Idem

⁶⁵ <https://www.eagle-rocket.fr/circuit-de-distribution-definition-types-exemples/> 19/09/23 à 16h30

Mode de distribution exclusif : on accorde le monopole à un nombre réduit de distributeurs (exemples : concession dans l'automobile, la franchise dans le prêt à porter (Zara, Celio⁶⁶)

3.1.6. Les fonction de distribution international

La distribution joue un très grand rôle. A l'international, elle permet:

- **La transformation spatiale :** qui signifie transporter les produits du pays de fabrication jusqu'au pays de la cible.
- **La transformation temporelle :** le développement des moyens de transport permet de raccourcir les délais d'acheminement du produit.
- **La fonction de stockage :** assurer la disponibilité du produit.
- **La fonction de conditionnement :** sélection de la meilleure forme de présentation du produit.
- **La fonction d'assortiment :** avoir une variété de produit sur un même endroit.
- **La fonction financière :** qui concerne les rotations des stocks

⁶⁶ <https://lewebpedagogique.com/oubejja/2020/03/20/politique-de-distribution/19/09/23> à 17h15

Section 3: management de la relation clients et leurs satisfaction

L'objectif du management de la relation client est de gagner la loyauté de ses clients et/ou d'acquérir une réputation d'excellence. Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de mettre en place des outils et des techniques visant à établir et à maintenir une relation mutuellement avantageuse entre une entreprise et ses clients.

Ce défi implique inévitablement l'engagement de l'ensemble de l'entreprise dans la création d'une expérience positive pour les clients au quotidien.

1. La définition de la relation client

La relation client désigne « l'ensemble des activités en prise directe avec les clients d'une entreprise, et qui s'inscrivent dans une logique de continuité avec ce client. Cette notion implique une volonté de pérennité dans les relations avec les clients à qui l'on a vendu un produit ou un service, soit parce qu'il continue de générer des revenus, soit parce qu'il offre des perspectives de ventes supplémentaires, soit encore par nécessité d'offrir un suivi du produit ou du service vendu »⁶⁷.

Cette définition exclut alors les entreprises avec un seul et unique objectif qui est à la limite vendre le service, sans suivi commercial ni garantie.

Par contre toute entreprise qui considère ses clients comme un véritable actif, on parle alors de base clients ou de portefeuille clients, il s'agit en particulier des entreprises ayant ou souhaitant développer une structure de revenus récurrents, les clients payent par abonnement ou achètent régulièrement, ou étant liés par des engagements de service, par exemple par un contrat de garantie⁶⁸.

⁶⁷ WASERMAN Sylvain, L'organisation relation client, Edition Dunod, Paris 2001, p.3.

⁶⁸ Idem.

2.Définition et caractéristique de la satisfaction client

2.1.Définition de la satisfaction client

Kotler définit la satisfaction comme étant : « le jugement d'un client vis-à-vis d'une expérience de consommation ou d'utilisation résultant une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et ses performances perçues ». ⁶⁹

Selon **Lindon** : « La satisfaction peut être comprise en marketing, comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalables et une expérience de consommation ». ⁷⁰

2.2. Caractéristiques de la satisfaction client

Daniel RAY trouve que le mode d'évaluation d'un produit que peut avoir un client se forme à partir d'un ensemble de critères, et pour savoir comment se forme son jugement sur chacun de ses critères, il convient d'analyser les trois caractéristiques de la satisfaction qui sont ⁷¹ :

- **La satisfaction est subjective**

Chaque client perçoit différemment le produit ou le service. La satisfaction client ne dépend que de sa propre perception et non de la réalité. Il est donc fort probable que la perception du service soit loin de la réalité.

- **La satisfaction est relative**

Puisqu'elle dépend de la perception du client, la satisfaction varie selon les niveaux d'attentes. Si on prenait deux clients et on leur demandait leurs avis à propos d'un service donné, il est fort possible qu'ils soient différents, pour la simple raison que leurs attentes initiales vis-à-vis de ce service ne sont pas les mêmes.

L'important n'est pas le fait d'offrir le meilleur produit ou service, mais d'offrir celui qui est le plus adapté aux attentes des clients.

- **La satisfaction est évolutive**

Il est rare aujourd'hui que le consommateur soit longtemps satisfait par un service ou un produit.

⁶⁹BROWN.S, CRM Customer Relationship Management, Ed Pearson éducation, Paris, 2007. p10

⁷⁰LENDREVIE (J), LEVY (J), Mercator, paris, 2003, p911

⁷¹Daniel Ray, Mesurer et développer la satisfaction client, op.cit., p. 24

Chapitre II : Relation management qualité ,choix des clients et des entreprises

La satisfaction évolue dans le temps en fonction de l'évolution des attentes et des standards ainsi que pendant le cycle d'utilisation du produit/service.

Le consommateur innovation a une durée de vie de plus en plus courte et le droit à l'erreur n'existe plus.

Cette étape de compréhension du concept de satisfaction est la première phase que doit réaliser toute entreprise voulant mettre en œuvre une stratégie centrée sur le client. Pour cela une mesure de la satisfaction clients 'avère nécessaire.

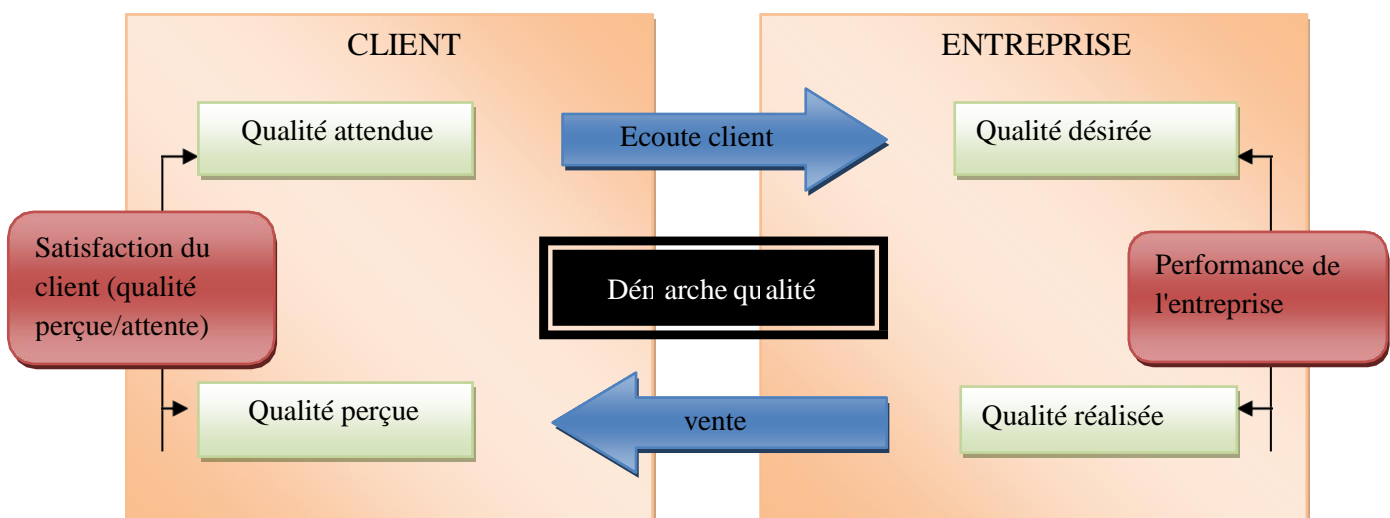
2.3. Qualité et satisfaction

Il est courant de dire qu'un client est satisfait par la qualité de service ou du produit. En effet, satisfaction et qualité sont intimement liées.

Les normes iso, qui sont des normes de qualité, ont depuis le début de ce siècle intégré la notion de satisfaction client dans leur définition et leur orientation. Toute entreprise en démarche qualité se doit de faire la mesure de la satisfaction du choit du client, comprendre leurs perceptions, vérifier le décalage éventuel entre la qualité et la performance attendue par le client, identifier les leviers pertinents d'actions possibles, et suivre l'efficacité des actions mises en œuvre.

Le schéma ci-dessous démontre que la qualité est présente du début à la fin de la relation. Les différentes « qualités » permettent l'évaluation de la satisfaction .

Schéma N°13:La relation client /Entreprise



Source :CHRISTION MICHON ,Le MARKETEUR: Fondement et nouveauté du marketing 3éme édition , Paris

Pearson Education, p.25

Ce schéma nous permet de mettre en évidence deux éléments :

- Pour satisfaire au mieux les clients, deux solutions possibles
 - L'écart entre qualité perçue et attendue doit être le plus petit possible.
 - Ou dans le meilleur des cas l'entreprise fournit plus que les attentes de ses clients – qualité perçue > qualité attendue.
- Il faut donc différencier deux indicateur
 - D'une part, la satisfaction interne de l'entreprise ou qualité interne, qui mesurent la performance réelle de l'entreprise «qualité désirée/qualité réalisée».
 - D'autre part, la satisfaction client, qui prend en compte tout le processus de la relation. Elle repose sur la perception du produit ou du service par le client.

L'indicateur de la satisfaction client prédominera toujours sur l'indicateur de qualité interne.

➤ **Fidélisation des clients**

3. Définition de la fidélité selon:

JACOBY & KYNER (1973) définissent la fidélité de la manière suivante : « La fidélité est défini comme une réponse comportementale biaisée (car non aléatoire) exprimée dans le temps par une entité de décision considérant une ou plusieurs marques prises dans un ensemble, en fonction d'un processus de décision⁷². »

A partir de cette définition, on constate que la fidélité nécessite qu'un comportement d'achat répété résultant de plusieurs antécédents et variables qui se complètent mutuellement qualifier comme un comportement fidèle.

PHILIP KOTLER la fidélisation est « l'ensemble des techniques visant à établir un dialogue 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.⁷³»

3.1. Types de fidélisation

La fidélité se décompose principalement selon le comportement de la clientèle⁷⁴

⁷²LARS Mayer-Waarden. La fidélisation client. Edition Vuibert, Paris, 2004, p.63.

⁷³ KOTLER, P., DUBOIS., KELLER, B., MANCEAU, D. Marketing management. 12^{ème} éd. France : Edition PEARSON Education, 2006, p.326

⁷⁴ LINDREVIE., LEVY., LINDON. Op.cit., P.868.

▪ **La fidélité absolue ou relative**

La conception de la fidélité que se font les responsables marketing est plus modeste : ils considèrent qu'un client leur est fidèle s'il fait chez eux la plus grande partie, ou du moins une partie importante de ses achats pour une catégorie déterminée de produits ou de services.

Dès lors que la fidélité des clients n'est plus une caractéristique dichotomique (fidèle/infidèle) mais un attribut susceptible de varier par degrés, l'objectif du marketing n'est plus de rendre les clients totalement fidèles mais d'augmenter leur fidélité

Cette situation est courante dans le domaine des biens de grande consommation, ou il serait le plus sur **La fidélité objective et la fidélité subjective.**

Dans le domaine des relations humaines, la fidélité pouvait être définie soit d'une manière objective, en se référant à des comportements effectifs, soit d'une manière subjective, en se référant à des attitudes mentales d'attachement ou de préférence. Il en est de même dans le domaine de la fidélité des clients.

Le plus souvent, les responsables marketing s'intéressent principalement à la fidélité objective(ou comportementale), en considérant que ce qui compte en définitive pour une entreprise, c'est ce que ses clients font, plutôt que ce qu'ils pensent ou ce qu'ils disent.

Cependant une mesure purement objective de la fidélité n'est pas toujours suffisante, en ce sens qu'elle ne permet pas toujours, à elle seule, d'apprécier la solidité de la fidélité d'un client et par conséquent de prédire son comportement futur.

▪ **La fidélité passive et la fidélité active**

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

▪ **La fidélité passive**

La fidélité passive est celle que l'on observe dans les comportements, mais qui ne s'appuie pas sur une fidélité attitudinale. Elle résulte uniquement de facteurs externes (ou d'environnement) qui rendent difficile ou même impossible, pour un client, de se comporter d'une manière infidèle.

La fidélité passive qui est forcée est plus contraignante pour le client et elle peut être activement entretenue par l'entreprise en élevant des « barrières à la sortie » (c'est-à-dire en

rendant difficile le chargement de fournisseurs). Mais elle est également susceptible de se dissiper soit lorsque l'insatisfaction du client est trop grande, soit lorsque les concurrents offrent une alternative significativement plus attrayante.

▪ La fidélité active

La fidélité active, à l'inverse, est celle qui résulte d'une conviction, d'une véritable attache ou d'une véritable préférence (rationnelle et/ou affective) d'un client pour une marque ou un fournisseur. Elle est plus solide et généralement plus durable que la fidélité passive, car elle est susceptible de résister beaucoup mieux à d'éventuels changements défavorables de l'environnement⁷⁵.

3.2. Les raisons de fidélisation des clients

Fidéliser est une nécessité à l'heure où les clients comparent les différentes offres et partent rapidement à la concurrence en cas d'insatisfaction.

Il est donc primordial de réussir à créer une relation mutuellement bénéfique et de proximité afin d'accroître la loyauté des clients envers le point de vente.

Nous faisons ici un point sur les intérêts de la fidélisation, permettant de créer un attachement des clients à l'entreprise⁷⁶

- Fidéliser coûte moins cher que d'acquérir de nouveaux clients ;
- La fidélisation permet d'augmenter la consommation ;
- Les meilleurs clients peuvent devenir des ambassadeurs;
- Un client fidèle contribue à améliorer votre offre;
- Une meilleure ambiance au travail;
- Diminuer les coûts de support;
- Bénéficier d'un avantage concurrentiel.

Conclusion

Le marché concurrentiel exige une approche proactive axée sur la qualité, la gestion de la relation client et la satisfaction de la clientèle. Les entreprises qui investissent dans ces domaines ont de meilleures chances de prospérer et de se démarquer de leurs concurrents. Il est important de garder à l'esprit que la satisfaction client est un indicateur clé de la santé globale de l'entreprise et de sa capacité à maintenir une base de clients fidèle.

⁷⁵LINDREVIE., LEVY., LINDON. Op.cit., p.871.

Chapitre 03

*Management de la qualité et son
impact sur le choix des clients*

cas TASSILI

Introduction

L'unité de Draa Ben KHEDDA est une laiterie fromagerie réalisée dans le cadre du plan spécial du développement de la wilaya de Tizi-Ouzou. Le site de Draa Ben KHEDDA a été choisi par rapport à la vocation rurale de la région afin de développer un élevage pour permettre la collecte du lait cru. Elle offre une gamme de produits vairés. Les évolutions constantes de la distribution entraînent l'apparition de nouvelles formes d'organisation, de canaux de nouvelles formes de ventes.

Ce chapitre portera l'étude sur le management de la qualité et son impact sur le choix des clients .

Dans la première section nous allons présenter la structure organisationnelle de la laiterie tout en commençant par l'exposition des différentes étapes concernant sa création, son historique, ainsi que ses objectifs et ses missions;

Dans la deuxième section nous allons essayer de réaliser une étude sur le choix des client à partir d'un nombre de questions;

Et dans la troisième section on effectuer une analyse des résultat obtenu de puis l'étude .

Section01: présentation l'organisme d'accueil (TASSILI)

La laiterie de DBK est une société par action qui a pour fonction la production et la distribution des produits laitiers, dans cette section on va essayer de présenter la laiterie, son historique ainsi que son organigramme pour mieux connaître cette entreprise qui a pris en considération sa situation géographique et sa structure pour faire face a ces enjeux.

1. Historique et profil

1.1. Historique

A l'indépendance, l'Algérie n'a hérité d'aucune industrie laitière valable sur le plan technique et économique. De 1962 à 1970 de nombreux projets ont été réalisés dans l'agro-alimentaire avec la mise en service entreprise publiques. Début des années 1990 se sont développées les petites industries (laiterie et fromagerie) réalisée par le secteur privé, dont les intérêts étaient liés à des groupes spécialisés.

La laiterie de DBK est créé en 1969, l'Office National Algérien (ourlait) du lait et produits laitiers (ONALAIT) s'est vu attribuer la mission de mettre en œuvre une politique laitière nationale et par laquelle il couvrira les besoin de la population en ce produit de première nécessité qui est le lait ,créé par le décret N°81/355 du 19/10/1981 il a donné naissance à trois offices régionaux :

L'office Régional de l'Est (**ORELAIT**);

L'Office Régional du centre (**ORLAC**) ;

L'OfficeRégional de l'Ouest (**OROLAIT**).

L'Office régional du centre est sous forme d'entreprise publique Economique (EPE) société par Action (SPA) au capital de 200 000 000 DA gère sous sa tutelle 06 unités : (Blida; BOUDOUAW; BIR KHADEM ;AIN DEFLA ;DRAA BEN KHEDDA; AMIZOUR de Bejaia).

Ces unités couvrent les wilayas suivantes : (TZI OUZOU; Alger; Blida; MEDEA; BEJAIA; MSILA; DJELFA).

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

La laiterie contribue de manière efficace à l'assistance du développement de l'élevage et intervient directement depuis la collecte du lait au niveau des éleveurs jusqu'à la distribution au détaillant en passant par le traitement industrie.

C'est dans ce cadre d'idées qu'a prévalu la laiterie de DBK dont sa fonction représente son activité à caractère industriel et commercial.

En outre elle est réalisée dans le cadre de plan spécial de développement de wilaya de TZI OUZOU .Réalisée par DNC/ANP (Dynamique Nationale de Construction /Armée Nationale Populaire).

Initialement prévue pour transformer 50 000 Litre du lait par jour elle a augmenté ses capacités de production pour atteindre plus de 350 000 L/ jour, en instituant le système de travail continu en trois groupes (3équipe/8hrs)⁷⁷. Actuellement la laiterie fonctionne avec un effectif de 389 travailleurs répartis comme suit :

Cadre: 32

Maitrise :50

Exécution: 282

Contractuel : 30

DAIP:13

Apprenti:14

L'unité de Draa Ben KHEDA offre une gamme, de produits, varié constitué du lait pasteurisé, lait fermenté (L'ben et Raib), crème fraîche et surtout une variété de fromage et pâte molle type camembert tel que le Tassili, La Cigogne, Le Brie galette en diverses formes rondes et carrés, les jus, fromage a tartiné . La laiterie produit environs 400.000 litres par jour⁷⁸, fromagerie :70000l/Jour (5 doses par jour).

⁷⁷<https://www.ummtto.dz/dspace/bitstream/handle/ummtto/6148/M%c3%a9moire%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y> 17h24 03/09/23

⁷⁸ département de commercialisation (SPA DBK) chargé de notre formation de stage 2023.

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

1.2. Position géographique :

La laiterie Tassili se trouve dans la ville de Draa-Ben-KHEDDA, rue KASRI Ahmed, à 10 Km du chef lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou, à l'intersection de la route nationale N° 12 et la route nationale N°25 menant vers la wilaya de Brouira.

Tableau N°10: Frontières de l'usine

Frontières de l'usine	Adresse
Nord	Construction civile
Sud	Rue
Est	Rue principale
Ouest	Ecole

Source : document de l'entreprise Tassili

1.3. Fiche technique de la laiterie DBK :

- **Dénomination** : Spa – Laiterie Draa Ben Khedda- « Tassili»
- **Siège social** : Rue Kasri Ahmed Bp. 102 Draa Ben Khedda – Tizi-Ouzou
- **E Mail** : Email : laiterie-dbk@yahoo.fr
- **Date de création** : Aout 1970
- **Statut juridique** : Société par action
- **Capital social** : 200 000 000,00 DA
- **Privatisée depuis le** : 07/06/2008
- **Secteur d'activité** : Agroalimentaire
- **Numéro du registre de commerce** : N° 15/00-0042094 B 97
- **Article d'imposition N°** : 15 470 192 910
- **Matricule fiscale N°** : 0997 15 004209411.

Source : Réalisé par nous même

2. Les missions et les objectifs de la laiterie DBK :

La laiterie de DBK accomplit des missions, aussi elle a des objectifs à atteindre. Ces derniers sont résumés comme suivants :

2.1. Les missions :

Les missions de la laiterie DBK peuvent se résumer dans les points suivants :

- La fabrication, développement et la commercialisation des produits laitiers ;
- Assure la coordination entre ses différents directions et services ;
- Gère ses ressources dans les meilleures conditions en organisant ses tâches et missions selon ses capacités financière ;
- Procède à l'écoute et à l'analyse de la demande client.

La laiterie DBK assure la commercialisation de ses produits avec sa propre flotte de camions et ses points de ventes ou par les biais de ses intermédiaires.

2.2. Les objectifs :

L'organisme a instauré des objectifs très ambitieux afin de satisfaire la demande des clients, et d'éteindre les nécessités de l'entreprise actuelle à savoir :

- Diversifier ses produits (large gamme de produits allant du lait pasteurisé, leben, pâte molle, fromage frais ...) ;
- Satisfaire la demande de ses clients ;
- Augmenter la valeur de la production,
- Essayer de satisfaire la demande en produit laitiers en procurant cette matière essentielle ;
- Développer le nombre de ses clients et d'accroître ses bénéfices ;
- Améliorer son image et gagner les parts de marché ;
- Gérer méthodiquement les relations avec les clients et comprendre leur besoins et leur attentes ;
- Former, motiver et responsabiliser l'ensemble de personnel ;
- Participer à la formation professionnelle des personnes chargées d'exploiter les installations de traite mécanique, les appareils de réfrigérations et de stockage de lait.

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

- La survie de l'entreprise⁷⁹.

3. Partenariats de la laiterie DBK :

La laiterie de DBK fabrique des produits laitiers destinés à la vente, ce qui donne naissance à des relations extérieures à savoir les clients, fournisseurs et les établissements bancaires. Le tableau suivant résume les principaux partenaires de la laiterie DBK.

Tableau N°11 : les partenaires de la laiterie DBK.

Fournisseurs	Client		Etablissements bancaires
	A terme	Comptant	
-Office national interprofessionnel du lait (ONIL) - Les différents éleveurs	- Supermarché NUMIDI -AIR-ALGERIE - Supermarché ARDIS -Supermarché ALFOU	- EURL BOSLI -Frigorifique	- Banque du développement local (BDL) - Banque national d'Alger (BNA) ⁸⁰

Source : document de la laiterie.

⁷⁹ Document interne de l'entreprise, service commercial, janvier 2022.

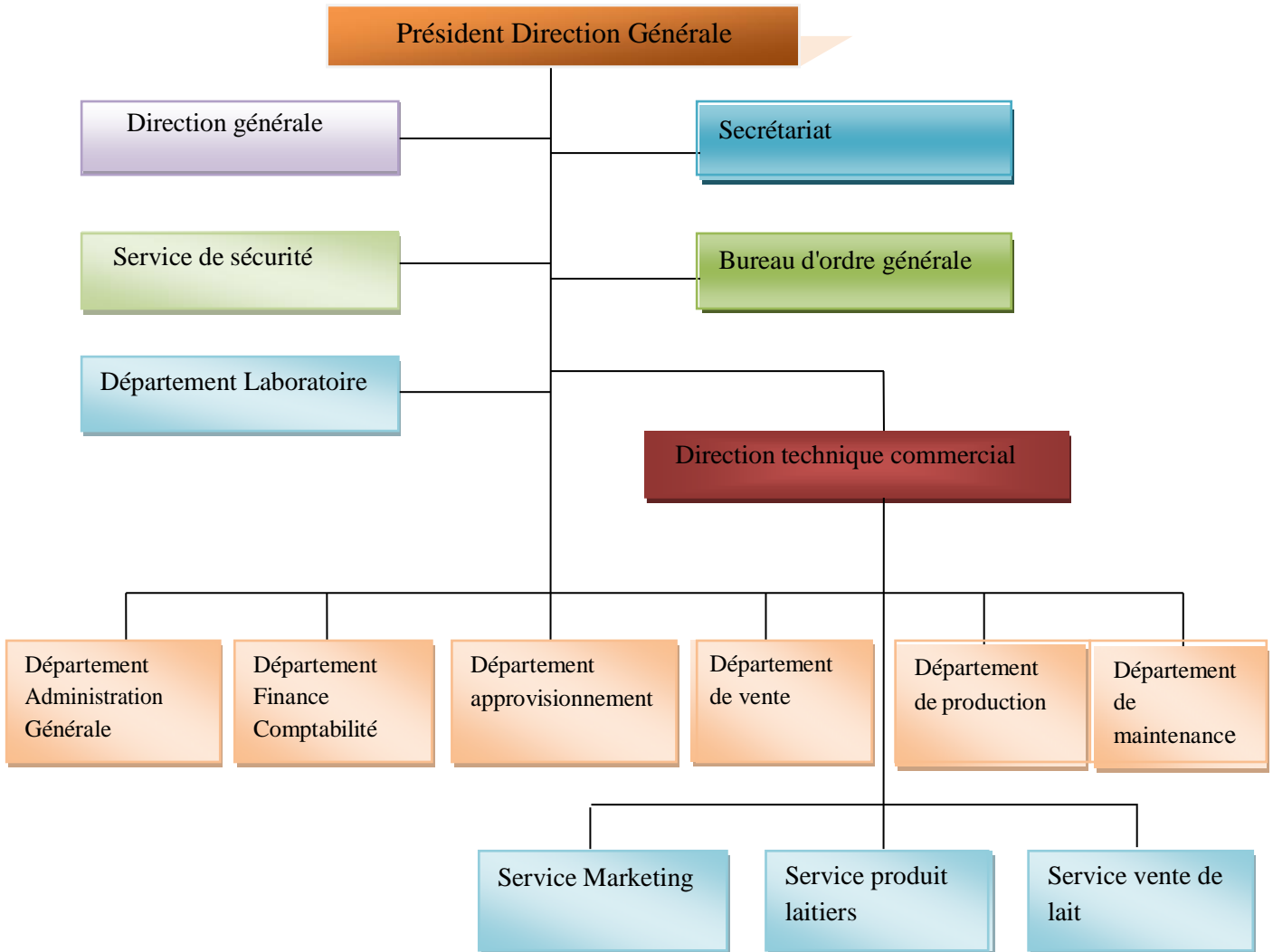
⁸⁰ Idem

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

4.L'organigramme de la laiterie Draa Ben KHEDDA

Le schéma ci-dessous présente l'organigramme de l'entreprise « Tassili »

Schéma N°14:l'organigramme de la laiterie DRAA BEN KHEDDA



Source : Fiche d'identification de la laiterie« Draa Ben KHEDDA TASSILI

Cet organigramme montre que la structure organisationnelle de la laiterie Draa Ben KHEDDA

« Tassili » est de type hiérarchique-fonctionnel ce qui suppose que la décision est centralisée.

4.1.Les services de la laiterie

La laiterie de Draa Ben KHEDDA se compose de :

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

➤ **La direction générale**

Elle est chargée de l'application des décisions du conseil d'administration. Elle veille à l'application de la politique de l'entreprise. A sa tête, l'on trouve un PDG qui coordonne et supervise l'ensemble des activités et rend compte à l'assemblée générale de l'état et du fonctionnement de la société.

Il est rattaché à la direction générale les structures suivantes :

- **Secrétariat** : se charge de la réception des clients et de l'organisation des documents de la laiterie.
- **Le service de sécurité** : Il est chargé de la sécurité interne de l'entreprise, gère les sorties et entrées du personnel de l'entreprise, les distributeurs privés du lait, ainsi que le personnel étranger à l'unité ;
- **Département laboratoire** : Structure chargée des contrôle qualité des matières premières et ingrédients utilisés dans le processus de fabrication des produits, elle veille à la qualité physicochimique et bactériologique des produits jusqu'au transfert vers la structure commerciale par la remise du bulletin portant mention « bon à commercialiser » ;
- **Bureau d'ordre général** : Il est chargé du standard téléphonique, de la transmission, la réception et la répartition du courrier dans l'entreprise.

➤ **Le département administration générale**

Il est organisé autour de quatre services à savoir : le service de gestion, le service paie et prestation sociales, le service contentieux et centre médical social .

- **Service de gestion** : Il est chargé de la gestion des recrutements, de l'absentéisme, des sorties et retards, de l'assiduité ainsi que la préparation de la base des données travailleurs.
- **Service paie et prestation sociales** : Il a à sa charge l'établissement de la paie des travailleurs et le paiement de toutes les indemnités et prestations sociales dues aux maladies et arrêts de travail et ceux en relation avec les organisations concernées à savoir la Caisse Régionale de Mutualité Agricole (CRMA) et la Société Algérienne des Assurances (SAA) ; Il se charge de verser la paie, des indemnités, prestation sociales aux salariés.
- **Service contentieux** : Ce service prend en charge tous les dossiers litigieux entre l'employeur et employé, d'une part et entre l'entreprise et tiers d'autre part. Son responsable est dûment désigné pour représenter la direction générale auprès des organismes judiciaires et administratifs ;

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

- **Centre médical social** : Une fois par an, le personnel est soumis à une visite médicale par un médecin de la sécurité sociale.

- **Le Département finance et comptabilité**

Ce département est en relation avec les clients, les banques, les administrateurs publics et les fournisseurs. C'est la structure où sont centralisés les mouvements d'achats, ventes, Il comprend quatre services:

- **Le service comptabilité générale** : Il est en charge de toutes les opérations comptables réalisées par l'entreprise ;

- **Le service facturation et recouvrement** : Il a pour rôle l'établissement des facteurs de ventes. Quotidiennement, le service facturation et recouvrement reçoit les bons de livraison du département vente afin d'établir les factures ;

- **Le service trésorerie et finance** : Il se charge de l'encaissement ou le décaissement de fonds. Il assure le suivi des comptes bancaires ainsi que la gestion des dépenses et recettes ;
- **Le service analytique et budget** : Il assure l'inventaire comptable ainsi que le calcul des coûts et prix de revient des produits fabriqués.

- **Le département d'approvisionnement**

Ce département est chargé des achats locaux et étrangers pour couvrir les besoins de l'entreprise (matière premières, emballages, ingrédients, pièces de rechange...) Pour ce faire, il s'appuie sur les services suivants :

- **Le service achat** : Il se charge de tous les achats que la laiterie est appelé à effectuer;
- **Le service transit et enlèvement** : Il est chargé d'effectuer toutes les formalités de dédouanement des marchandises importées ainsi que leurs enlèvements depuis le port ;
- **Le service des stocks** : Il assure la réception des matières premières et alimente quotidiennement les ateliers de production, il gère les stocks de matières premières et pièces de rechange.

- **Le département vente**

C'est le département le plus important, il englobe trois services :

- **Service vente lait**: ce service est chargé de la vente du lait soit par les magasins liés directement à l'unité (les points de vente), ou par d'autres intermédiaires ; aussi la gestion et stockage, l'organisation du travail en équipes, la fixation des programmes journaliers d'enlèvement et l'enregistrement des réceptions et des ventes ;

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

- **Services vente des produit laitiers :** Il s'occupe de la commercialisation des autres produits que le lait (fromage, pate molles..., dans la région du centre) , prend les commandes établit le programme quotidien du chargement de la marchandise des clients, la situation journalière des ventes, l'état des mouvements des stocks et le bilan mensuel des ventes par produit. Il est aussi chargé de la promotion de ces produits et l'accroissement de leur volume de vente tout en prospectant de nouveaux marchés ;

- **Service marketing et communication :** Son plan d'action, consiste à soigner l'image et à promouvoir les produits de la laiterie à travers un programme d'animations au niveau des supers marchés lesquelles facilitent le contact direct avec les consommateurs afin de recueillir leurs attentes et exigences.

➤ **Le département production**

Son rôle consiste à la production du lait et de fromage. Il est composé de deux ateliers principaux à savoir :

- Atelier laiterie ;
- Atelier fromagerie;
- Service collecte lait cru;
- Unité de fabrication de produits frais et UHT;
- Atelier produits frais;
- Atelier ERCA ;
- Atelier UHT;

➤ **Le département maintenance et technique**

Il prend en charge les maintenances préventives de toutes les installations techniques de l'entreprise. maintenir en permanence, en bon état de fonctionnement l'outil de production et d'éviter les immobilisations qui risquent de compromettre les objectifs de production.

Dans cette première partie nous avons présenté les différent département et services de la latries de DRAA EN KHEDDA ;et pour l'étapes suivante nous allons présenté ses différent produits.

5.La mise en œuvre d'un système management de la qualité au sein de la laiterie TASSILI

Avant que la laiterie TASSILI n'obtienne son certificat ISO 9001 version 2008, elle a suivi un ensemble d'étapes, qui ont consistés en la mise en application des actions concrètes et correctives de son système de gestion afin de satisfaire les exigences des clients. Nous citons les étapes les plus importantes qui ont conduit TASSILI à l'obtention de certificat ISO 9001:

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

- Engagement de la direction ;
- Analyse de la situation actuelle ;
- Formation et sensibilisation;
- Identification des processus clés;
- Elaboration de la documentation ;
- Mise en œuvre du SMQ ;
- Surveillance et mesure d'évaluation;
- Action correctives et préventives ;
- Préparation à la certification ;
- Audit de certification ;
- Obtention de la certification ;

Une fois que l'audit est réussi , l'entreprise reçoit la certification ISO 9001, ce qui signifie que son SMQ répond aux normes internationales de gestion de la qualité .

- Maintien et amélioration.

5.1. Evaluation du SMQ de TASSILI

Il est important de noter que l'évaluation du SMQ est un processus continu pour garantir que la politique qualité (PQ) de la société s'engage dans une démarche d'amélioration continue de ses produit ou service .

Les axes principaux de la PQ de l'entreprise sont :

- Amélioration continue au niveau de la productivité pour faire face au concurrents national et étranger de l'entreprise ;
- Maintenir sa part de marché actuelle en cherchant à l'augmenter ,et encourager une dynamique de partenariat et de collaboration avec ses clients et fournisseurs.
- Améliorer la communication au sein de l'organisation .

5.2. Les processus de MGQ au sein de l'organisme de TASSILI

• **La détermination de la direction** : La direction de TASSILI s'est engagée à réaliser et à suivre l'ensemble de ses processus afin de satisfaire ses objectifs de qualité, de maintenir l'intégrité du système. Lors de la planification et la mise en œuvre du SMQ ainsi qu'à son amélioration continue.

• **La direction marketing**: Est responsable de la mise en œuvre d'un ensemble de disposition qui sont :

- Développer les fiches techniques de production et tenir à la disposition des clients.
- Traitement de réclamation des clients, surveillance de la perception du client...

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

- **Elaboration de stratégies pour l'amélioration qualité:** Les objectifs de la direction TASSILI sont établies à travers des fiches de fixation d'objectif, qui sont (mesurable, cohérents) avec la politique qualité de l'entreprise.
- **Communication interne:** TASSILI met en œuvre et tient tout les jours un plan de communication interne (PCI) afin de communiquer autour de l'efficacité du SMQ tout en vérifiant que cette communication a eu lieu.
- **Revue de direction:** Est établie une fois tous les six mois par (la direction général, le responsable de MQ), cette revue réunit les membres du comité de pilotage et le responsable de MQ dans le but de :
 - Evaluer l'efficacité des moyens mis en œuvre ;
 - Déterminer les plans d'actions spécifiques.
- **Management des ressources:** Pour pouvoir atteindre les objectifs organisationnels de l'entreprise, TASSILI a mis en place un comité de pilotage pour veiller à la mise en place du SMQ, et mettre à la disponibilité de toutes les structures et les moyens nécessaires.

Et tout cela par un ensemble d'actions :

- S'assurer que le recrutement du personnel, l'affectation, la promotion s'effectuent dans un cadre formalisé répondants à des objectifs de qualités bien définis;
- Identification des besoins en formation concernant toutes les structures et puis entreprendre des actions d'évaluation de l'écart entre les compétences acquises et celles requises (fiche de poste).

6. Infrastructures et environnement du travail

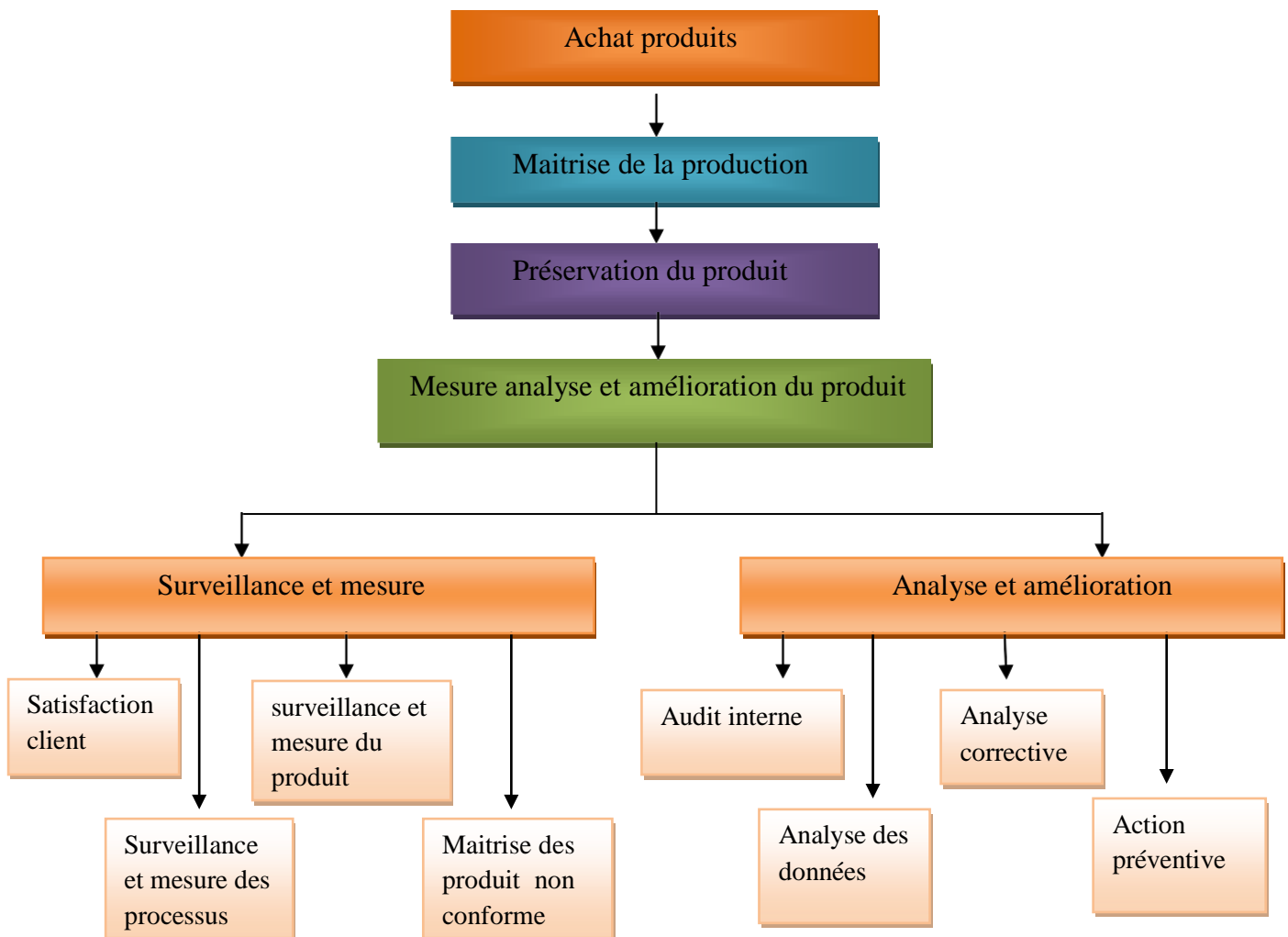
Afin d'installer des conditions de travail et d'organisation optimales, en matière de ressources humaines et physiques, l'entreprise TASSILI prend des mesures importantes. Elle commence par réaliser un inventaire de son patrimoine pour déterminer les installations nécessaire en termes d'infrastructures visant à garantir la conformité des produits En outre elle élabore des programmes d'entretien ,de maintenance et de nettoyage , notamment pour les espaces communs.

Cet ensembles de facteurs ont un impact direct sur le déroulement des opérations et sur le climat au sein de l'entreprise.

7.Processus de réalisation de produit

TASSILI définit les étapes essentielles pour créer les produits qui répondent aux attentes des clients et d'autre parties prenantes ,en les représentant sous forme d'un schéma

Schéma N°15:Processus de réalisation de produit



Source :réalisé par moi même

- **Achat produit** : TASSILI met en œuvre et tient à jour une procédure pour la maîtrise des achats locaux et une procédure achats à l'importation.
- **Maitrise de la production** : TASSILI garantit une gestion efficace de sa production en identifiant les processus clés grâce à une cartographie générale des processus et en détaillant leur identification et leur description dans des fiches dédiées.

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

• **Préservation du produit** :TASSILI maintient une surveillance rigoureuse de la conformité du produit tout au long de son cycle de vie .Cela implique l'identification ,la manipulation l'emballage ,le stockage et la protection produit et ses composants .

7.1.Mesure et analyse et amélioration du produit :

(a) -Surveillance et mesure :

- **Satisfaction client** : TASSILI surveille de près les perceptions du client, moyen d'obtention et d'exploitation de ses informations.
- **Surveillance et mesure des processus**: Afin d'une correction en cas d'insatisfaction sur les résultats.
- **Surveillance et mesure du produit** : TASSILI planifie la surveillance et la mesure des caractéristiques et des critères d'acceptation des produits, ceci est effectué à des étapes appropriées du processus de fabrication.
- **Maitrise des produits non conforme** : TASSILI met en place une procédure documentée pour le contrôle de la non conformité des produits .

(b)-Analyse et amélioration:

- **Audit interne** :Met en place une procédure documenté pour gérer efficacement les audits internes et les programmes d'audit .Elle visent à maximiser l'efficacité de son système management qualité.
- **Analyse des données**: TASSILI améliore la pertinence de son système de management de la qualité en collectant et analysant des données pertinentes de divers sources .
- **Action corrective** : TASSILI met en place une procédure d'actions correctives visant à résoudre les causes des non -conformité et réclamation clients .
- **Action préventive** : TASSILI vise a identifier et éliminer les causes potentielles de non-conformité futures.

8.Présentation du système documentaire de TASSILI

8.1. Le manuel qualité

Un manuel qualité est tenu à jour par le responsable qualité qui comprend un ensemble d'éléments relatifs au SMQ :

- Description du domaine et de l'étendue de l'application du SMQ ;
- Description des interactions entre les différents processus du SMQ ;
- Les procédures, documents et enregistrement relatifs au SMQ ;

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

8.2. Les documents opérationnels

- Ils visent à assurer la maîtrise des différentes opérations effectuées au sein de l'entreprise et définissent la manière de les réaliser.

Tableau N°12: Questionnaire sur l'opérationnel

Questions	Oui	Non
Les sols ont une pente pour simplifier l'écoulement des eaux usées et de simplifier le nettoyage?	X	
Les différentes zone de l'usine sont - elle:		
-Séparées?	X	
-Distinctes?		
Les portes sont- elles:		
-A surface lisse ?	X	
- Non absorbantes?	X	
-Automatique ?		
-Vitrées?		
Il existe des fenêtrés ouvertes:		
-Dans la salle de fabrication ?		X
-Dans la salle de conditionnement ?		X
-Dans la salle de lavage?		X
Les escaliers sont elle construites de manière a éviter toute contamination ?	X	
L'unité possèdent-t- elle des vestiaires ?	X	
- Séparées de la zone de production ?	X	
-En nombre suffisants ?	X	
-Equipés de douches ?		
Les lieux sont-ils bien ventilés ?	X	
-Existe -t-il un système de filtration d'air ?	X	
-L'air des locaux est-il traité ?	X	

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

-Existe –t-il des extracteurs ?	X	
L'alimentation en eau s'effectue-t-elle par le réseau de ville ?	X	
-Existe-t-il des bâches à eau ?	X	
-L'eau est-elle traitée avant utilisation ?		
La fréquence de contrôle d'eau se fait elle :		
-1 fois par jours ?		
-2fois par jours ?	X	X
-3fois par jours?		X

Source : établie par moi même

Tableau N°13:Questionnaire sur le personnel

Questions	Oui	Non
La formation de base est-elle réalisée à l'embauche ?	X	
Les règles ou consignes générales d'hygiène et de sécurité sont-elles correctement affichées ?	X	
Est-il interdit de :		
- Boire sauf dans les salles désignées à cette fin ?	X	
- Manger des aliments dans la zone de production ?	X	
- De fumer dans les zones de manipulation des denrées?	X	
Les vêtements de ville sont-ils déposés dans: Les zones de l'établissement ou a lieu la manipulation des denrées alimentaires?		X
Le lavage des vêtements est-il réalisé par :		
a- Une firme extérieure ?		X
b- Une firme intérieure ?	X	
c- Le personnel à domicile ?		

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

Les filets à cheveux portés par le personnel couvrent-ils complètement la chevelure ?	X	X
L'entreprise définit-elle une politique de santé qui impose un rapport médical à l'embauche ?	X	

Source : Réalisé par moi même

Tableau N°14: Questionnaire relatif aux matières premières, produit fini, et emballage

Questions	Oui	Non
La matière première subit-elle des contrôles à la réception ?	X	
Existe-t-il un schéma de circulation des matières premières ?	X	
Existe-t-il un système de surveillance de l'humidité dans les salles ou l'humidité doit être maîtrisée ?		
a-ponctuel ?	X	X
b-continu ?		
Le produit fabriqué nécessite-il des conditions particulières d'humidité dans :		
-la salle de fabrication ?	X	
-la salle de salage ?	X	
-la salle d'affinage ?	X	
-la salle d'emballage ?	X	
Les appareils de mesure de température sont-ils surveillés ?	X	
La matière première est-elle vérifiée systématiquement ?	X	
pesticides sont-ils utilisés pendant les heures de production ?		X
Des dispositifs pour détecter et retirer tout corps étranger sont-ils mis en place ?		X

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

Existe-t-il un schéma de circulation du produit fini à l'extérieur de la salle de conditionnement ?	X	
Des méthodes sont-elles mises en œuvre pour garantir l'intégrité de l'emballage ?	X	
Les matières premières sont-elles maintenues à une température :		
a- Ambiante ?	X	
b- Réfrigérée ?	X	
c- Froid négatif ?		X

Source: réalisé par moi même

8.3. Traitement des données

Après avoir examiné ces tableaux contenant des données sur l'impact du système de gestion de la qualité, il est clair que la direction générale de la laiterie TASSILI et son organisation s'efforcent de garantir des conditions de travail optimales et production de produit de qualité:

- Un système qui garantit la surveillance de points cruciaux et permet de repérer toutes les défaillances techniques dans les divers ateliers de la laiterie;
- Mettre en place un programme d'inspection adéquat permet de minimiser les dépenses tout en garantissant que le produit final satisfait les exigences des clients. Ces vérifications peuvent être réalisées à n'importe quelle étape du processus de production;
- Les tests de produits servent à évaluer si les produits sont conformes aux spécifications et à repérer d'éventuels problèmes de qualité ou de sécurité.
- La formation au sein de l'entreprise vise principalement à actualiser les connaissances et les compétences des employés.

Section n 2: Cadre méthodologique sur l'étude des choix des clients

Nous avons réalisé une enquête au prés d'un groupe de clients de la laiterie TASSILI. Dans la suite de cette communication, nous allons détailler les spécificités de notre étude et exposer les conclusions que nous avons obtenues .

1.Processus d'échantillonnage

1.1.Définition de la population cible

Comme TASSILI est une entreprise nationale , elle a des points de vente répartis sur l'ensemble du territoire algérien .Pour cette enquête particulière ,nous avons limité notre échantillon aux clients des points de vente situés dans la wilaya de Tizi Ouzou.

1.2.La taille de l'échantillon

Nous avons approché 119 personnes dans la wilaya de TIZI OUZOU dont 19 d'entre eux n'ont pas accepté de répondre à notre questionnaire. Notre échantillon est constitué de 100 clients.

1.3.L'objectif du questionnaire

Le choix du produit peut être déterminer selon plusieurs facteurs qui influencent le client, cependant la qualité reste un élément indispensable dans la détermination de cette dernière. Ainsi notre objectif principal est d'analyser la qualité des produits de TASSILI et son impact sur le choix des clients au sein de TASSILI.

1.4.Le choix de l'outil de l'enquête

Pour obtenir des réponses à nos interrogations, nous avons opté pour une approche qualitative en réalisant une enquête sur le terrain à l'aide d'un questionnaire

1.5.La structure de notre questionnaire

L'objectif de ces questions est de recueillir le maximum d'information concernant la vision des clients vis-à-vis de la qualité des produits de TASSILI.

Le questionnaire contient deux parties principales :

➤ **La première partie:** Une fiche d'informations personnelles (composée de 3 questions) portant sur des données du client telles que ,son âge ,son sexe et sa catégorie socioprofessionnelle.

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

➤ **La deuxième partie:** Un ensemble de sept questions à choix multiples a été élaboré dans le but d'atteindre l'objectif principale de notre recherche. Les questions posées sont à la fois des questions fermées et des questions ouvertes. Ce choix se justifie par l'importance du nombre de questions à poser.

2. Traitement, analyse et interprétation des résultats obtenus

Pour analyser les données recueillies dans notre enquête, nous avons utilisé le logiciel «Excel», un outil de traitement de données permettant de réaliser des analyses statistiques et de créer différents types de visualisations, tel que des tableauxetc.

Section n 03: Analyse des résultats de l'étude

Cette section consiste à présenter et à analyser les résultats de notre enquête, il nous permet de connaître les aspirations des clients par rapport à notre recherche. Cette analyse permet de présenter les résultats question par question.

1. la fiche signalétique

Tableau N°15 : La répartition de l'échantillon selon le genre.

Sexe	Fréquence	Pourcentage (%)
Femme	30	30%
Homme	70	70%
Total	100	100%

_Source : établis par moi même

Après l'analyse des résultats obtenus, il est évident que la clientèle de TASSILI est principalement composée d'hommes qui représentent une majorité de 70%, tandis que les femmes constituent 30%.

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

Tableau N°16 : La répartition selon l'âge

Ages	Fréquence	Pourcentage (%)
18-30	55	55%
30-40	24	24%
40-50	12	12%
50-60	7	7%
60et plus	2	2%
Total	100	100%

Nous constatons que la plupart des clients sondés se situent dans la tranche d'âge de 18-30 ans, constituant ainsi une majorité de 55% ; Cette constatation indique l'échantillon est principalement composé d'une population jeune .En ce qui concerne les clients âgés de 30 à 40ans ,représentent 24%de l'échantillon, tandis que ceux âgés de 40 à 50 ans comptant pour 12% .Les clients âgés de 50 à 60 ans constituent 2%de l'échantillon ,et enfin , les personnes de plus de 60ans représente 2%.

Tableau N°17 : classification par profession (catégories socioprofessionnelles)

Réponse	Fréquence	Pourcentage (%)
Etudiant	42	42%
Salarie	31	31%
Profession libérale	7	7%
Retraité	10	10%
Sans-emploi Commerçons	3	3%
Autre	5	5%
	2	2%
Total	100	100%

Source: établi par moi même

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

Pour le critère profession de notre étude, nous constatons que la grande partie des clients interrogés sont des étudiants avec 42% et les salariés avec 31% ensuite les retraités avec une proportion de 10%, le reste ont des proportions faibles.

2. Questions liées à l'objet d'études

Question N°01 : que pensez-vous de la marque TASSILI ?

Tableau N°18: la perception de la marque TASSILI

Penser de la marque	Effectif	Pourcentage (%)
Petite marque	6	6%
Moyenne marque	69	69%
Grande marque	25	25%
Total	100	100%

Source :établit par moi même

Nous constatons à partir des résultats du tableau ci-dessus, que l'échantillon est dominé par ceux qui ont jugés que TASSILI est une moyenne marque avec un taux égale 69%, suivi par un taux de 25% pour une grande marque, et 6% pour une petite marque. Ce qui nous permet de déduire que TASSILI dispose d'une bonne image de marque dans l'esprit des consommateurs interrogés.

Question N° 02 : Quels ont été vos critères de classement ?

Tableau N°19 : Les critères influençant la perception des clients

Critère de classement	Effectifs	Pourcentage
Qualité	43	43%
Prix	17	17%
Disponibilité	04	04%
Gout	26	26%
Image	10	10%
Total	100	100%

Source :établie par moi même

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

Cette question se concentre principalement sur la première position déduite de la question précédente .En se basant sur les données du tableau précédent ,il est possible de l'affirmer que la marque TASSILI occupe la première position en raison de la qualité de son produit en premier lieu, suivi du gout ,du prix ,de l'image de marque ,et enfin de la disponibilité. Par conséquent ,il est juste de dire que la marque TASSILI jouit d'une réputation favorable parmi les marques concurrentes en raison de la qualité et gout exceptionnels des ses produits.

Question N°03: D'une façon générale quel est votre niveau de satisfaction de cette marque ?

Tableau N°20 : le niveau de la satisfaction

Niveau de satisfaction	Effectif	Pourcentage (%)
Moyenne	14	14%
Bonne	50	50%
Très bonne	36	36%
Total	100	100%

Source: Réaliser par moi même

Le tableau ci-dessus montre que 50% de la population étudié est satisfaite, suivi par 36% de la population étudié qui est très satisfaite et enfin 14% de celle qui est moyennement satisfaite. On peut dire que la population étudiée est satisfaite car les réponses des interrogés sont entre bonne et très bonne satisfaction à un total de 86% de l'ensemble de l'échantillon.

Chapitre III : Management de la qualité et son impact sur le choix des clients cas TASSILI

Question N°04: liée aux axes d'amélioration des produits TASSILI

Tableau N° 21 : les axes d'améliorations

Estime	Effectif	Pourcentage (%)
Qualité	13	13%
Prix	56	56%
Disponibilité	18	18%
Emballage	13	13%
Total	100	100%

Source :établit par moi même

D'après ces résultats, on remarque une implication des enquêtés pour l'amélioration des produits TASSILI, en effet 56% des consommateurs interrogés sont favorables à une amélioration du prix des produits TASSILI, en matière de disponibilité 18%, puis vient l'emballage avec 13%, la qualité représente 13%. Ces résultats peuvent se traduire par l'insatisfaction des consommateurs vis-à-vis du prix des produits TASSILI qui est jugés trop cher .

Conclusion

D'après ce chapitre , nous pouvons conclure que l'analyse du questionnaire nous a fourni plusieurs informations sur le système de gestion de la qualité et son impact sur le choix des clients .Cette analyse nous a permis d'examiner les réponses de manière détaillée, tout en fournissant des clarifications et des explications pour chaque élément du questionnaire .

Conclusion générale

Conclusion générale

La mise en place du SMQ est devenue de plus en plus essentielle au sein des entreprises ces dernières années .Elle est devenue indispensable pour les organisations cherchant à accroître leur rentabilité et à réduire leurs cout, tout en répondant aux attentes de leurs parties prenantes , qui sont de plus en plus soucieuses de la gestion de la qualité.

Il est évident que la clientèle est devenue de plus exigeante, en particulier en raison de la concurrence à la fois mondiale et nationale. Cela oblige les responsables d'entreprise à mettre en place des stratégies de fidélisation de la clientèle afin de répondre à leurs besoins.

La satisfaction du choix du client est aujourd'hui la principale préoccupation des entreprises de tous les secteurs .

Dans le cadre de notre travail ,nous avons cherché à reprendre à diverses questions concernant la mise en place d'un SMQ et son lien avec la satisfaction du choix des clients .

Notre recherche a confirmé que pour garantir la satisfaction du choix du client ,le SMQ doit être fiable .

Pour approfondir notre recherche , nous avons exploré les concepts théorique de base dans les deux premiers chapitres , en définissant les principes fondamentaux de SMQ .Le deuxième chapitre a exploré les notions liées à la satisfaction du choix des clients .

De plus, on a constaté que chaque modification du système qualité est assortie d'une évaluation de son impact sur la satisfaction du choix du client. Ainsi, les caractéristiques de produits et services sont définies en prenant en compte les résultats d'enquêtes et d'investigations diverses auprès des clients, mais aussi de ce qui transparaît de leur insatisfaction (analyse des réclamations), des enquêtes de satisfaction du client sont réalisées régulièrement et les résultats sont communiqués et commentés au personnel.

En plus, on a réalisé une enquête de satisfaction auprès des clients de l'entreprise TASSILI, par un questionnaire, et l'analyse de données obtenues affirme l'existence d'un rapport entre le SMQ et la satisfaction des clients.

Pour terminer, il est nécessaire de bien rappeler que le consommateur de plus en plus conscient, informé et sensibilisé des bienfaits de la qualité, Cette dernière a commencé à implanter un système de management qualité afin de satisfaire et fidéliser les clients et réussir à atteindre les objectifs stratégiques de compétitivité et de performance durable.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Mémoires

- ✗ Mémoire démarche et processus d'audit du système du management de la qualité conformément à la norme iso 19011 /18
- ✗ Mémoire de fin d'étude, la mise en œuvre des principes du management de la qualité dans les entreprises algériennes p15-20 (université d'Oran faculté des sciences économique, des sciences de gestion et des sciences commerciales)
- ✓ **mémoire INSIM**
- ✗ Mémoire de fin d'étude «le système de management de la qualité au service de la performance organisationnelle cas de :Aurès Emballages D.B.K
- ✗ LENDREVIE, et al. Op cit, p. 909. mémoire, La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client; Juin 2014
- ✗ LENDREVIE. Op cit, p.938. mémoire, La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client; Juin 2014
- ✗ LEFEBURE. Op.cit, p.40-45. mémoire, La Gestion Relation Client : de la Satisfaction à la Fidélisation client; Juin 2014
- ✗ Kotler, Marketing management, 11^eédition, in Al Ries et Jack Trout, « le positionnement : la conquête de l'esprit », Mc Garw-Hill, 1986.(mémoire de fin de cycle promotion 2018-2019 la mise en place d'une stratégie marketing au sein d'une entreprise cas de l'entreprise CO.G.B- La Belle »de Bejaia).

Ouvrages

- ✗ -. P.-Y. Gomez, Qualité et Théorie des Conventions, Economica, coll. « Recherches en Gestion », 1994.p14
- ✗ P. HERMEL, Qualité et management stratégique : du mythique au réel, éditions d'Organisation, 1989, p. 24
- ✗ F. W. TAYLOR, Shop Management, Harper &Brothers, New York, 1919, p. 101.
- ✗ R. FEY, J. M. GOGUE, La maîtrise de la qualité industrielle, éditions d'Organisation, Paris, 1984, pp. 24-25
- ✗ -. BORONAT, F. CANARD, « Management par la Qualité Totale et changement organisationnel », *in*
- ✗ Les nouvelles formes organisationnelles, sous la direction de M. Rainelli, J. L. Gaffard, A. Asquin,
- ✗ Economica, 1995.p 217-234
- ✗ -M. J. PIORE, C. SABEL, The Second Industrial Divide: Possibilities of Prosperity, Basic Books,
- ✗ New York, 1984.
- ✗ JAVEL. Georges, Op. Cit, 2004, P.280.
- ✗ Bernard Forman ,ouvrage "Du manuel qualité au manuel de management ",(l'outil stratégique) p20Afnor édition ,imprimé en France juin 2013.

Bibliographie

- ☒ Management de la qualité Résumé du livre de Mr. M'BARKI(Semestre 6 Management de la qualité) Dictionnaire Le Robert.
- ☒ -Norme iso 9000 :2000 :«système de management de la qualité –principes essentiels et vocabulaire» DAYAN A (2004). ». Manuel de gestion». vol2 Tom 2 Edition Ellipses p.753
- ☒ -DETRI P. (2003) conduire une démarche qualité 4 éme édition 415 p Edition d'organisation p22
- ☒ -LAMPRECHT, iso 9001 commentaire et conseil pratiques, Edition afnor 2001 paris. P122 NORME iso 9000 p 3.5.4
- ☒ -Yvon PESQUEUX(Qualité et management)p 96-98
- ☒ -Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit ISSN: 2550-469X Volume 4 : numéro 2
- ☒ FRANCIS ROESSLINGER DOMINIQUE SIEGEL, Manuel management stratégique et management de la qualité p 16
- ☒ Louise Bergenhenegouwen Annemerie de Jong, Henk.J de Vries p7, 8,9.
- ☒ Mohamed BAYAD; Les nouvelle régulation universitaire de Nancy,2010,p.285.
- ☒ WASERMAN Sylvain, L'organisation relation client, Edition Dunod, Paris 2001, p.3.
- ☒ -BROWN.S, CRM Customer Relationship Management, Ed Pearson education, Paris,
- ☒ 2007. p10
- ☒ -LENDREVIE (J), LEVY (J), Mercator, paris, 2003, p911
- ☒ Daniel Ray, Mesurer et développer la satisfaction client, op.cit., p. 24
- ☒ LARS Mayer-Waarden. La fidélisation client. Edition Vuibert, Paris, 2004, p.63.
- ☒ -KOTLER, P., DUBOIS., KELLER, B., MANCEAU, D. Marketing management. 12éme éd. France : Edition PEARSON Education, 2006, p.326
- ☒ -LINDREVIE., LEVY., LINDON. Op.cit., P.868.
- ☒ -LINDREVIE., LEVY., LINDON. Op.cit., p.871.
- ☒ -KOTLER P,MANCEAU D «MARKETING MANAGEMENT» 12éme édition édition Pearson, France 2006 P84

Bibliographie

Liens

- ✗ le contrôle qualité université MOULAY ISMAIL <https://fr.scribd.com/presentation/369202276/5Le-Controle-Qualite-13H32-Le11/08> .
- ✗ -. J. M. GOGUE, Deming et le management américain(1981,1993), adresse électronique: www.fr-deming.org/afed-F1.pdf.
- ✗ [https://www.certification-qse.com/iso-9001-v2015-7-principes-de-management-de-qualite/le-20/05/2023 a 18.28h](https://www.certification-qse.com/iso-9001-v2015-7-principes-de-management-de-qualite/le-20/05/2023-a-18.28h)
- ✗ <http://fsvn.univ-bouira.dz/wp-content/uploads/2020/03/MANAGEMENT-AGRICOLE-L3-SOLEAU-TAFER.pdf> consulter le 21/05/2023a 14h31
- ✗ <https://www.iso.org/sites/edumaterials/normalisation-au-service-innovation.pdf> consulter le 21/05/2023 à 14h32
- ✗ <https://www.univ-chlef.dz/fsvn/wp-content/uploads/normalisation-medjahdi.pdf> vue mai 2023 a 12.25 Comme l'atteste le site officiel de l'ISO. ([http:// www. iso. org/ iso/ fr/ about/ discover-iso_meet-iso-discover-iso_isos-name. Htm](http://www.iso.org/iso/fr/about/discover-iso_meet-iso-discover-iso_isos-name.Htm))
- ✗ <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/296/8/2/55669#:~:text=La%20norme%20ISO%209001%20est,%E2%9E%A2%20Mesures%2C%20analyse%20et%20am%C3%A9lioration.consulté> 28/05/2023 à 15h04
- ✗ https://www.univ-chlef.dz/fsvn/wp-content/uploads/normalisation-med_jahdi.pdf
- ✗ <https://fr.scribd.com/document/508407083/GRC-2>
- ✗ FLAMBARD Sabine –RUAUD. Les évolutions du concept management document publier, Mai 1997, <http://edition-ems.fr/revues1-decision-marketing>. Consulter le 16/03/2014 à 17h32.
- ✗ <https://fr.scribd.com/document/230417990/Les-Enjeux-de-La-Relation-Client>
- ✗ <https://www.appvizer.fr/magazine/relation-client/customer-relationship-management-crm/definition-client-lactif-le-plus-important-de-lentreprise> consulter le 17/07/2023 à 15h:00
- ✗ <https://www.chrono-caisse.com/articles/5cf111e973568/8-bonnes-raisons-de-fideliser-ses-clients> consulter le 17/07/2023
- ✗ <https://www.manager-go.com/marketing/concurrence.htm>
- ✗ http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/rakotonjanaharyNoavinaH_ECO_M2_08.pdf à 12h30
- ✗ https://www.google.com/search?sca_esv=564025774&sxsrf=AB5stBh_6k5Ymwjtj1h_4DXUv1fpGnTv5Q:1694286365465&q=les+différent+principe+de+1%27analyse+concoure 09/09/23à 21h18
- ✗ <https://bpifrance-creation.fr/moment-de-vie/benchmark-comment-analyser-vos-concurrents#:~:text=La%20concurrence%20directe%2C%20constitu%C3%A9e%20de,votre%20entreprise%20cherche%20%C3%A0%20r%C3%A9pondre.23h51le> 09/09/23
- ✗ <https://www.qualtrics.com/fr/gestion-de-l-experience/etude-marche/trouver-concurrents-entreprise/>

Bibliographie

- ✗ -<https://www.wizishop.fr/lexique-ecommerce/circuit-distribution#:~:text=Le%20circuit%20de%20distribution%20regroupe,%C3%A0%20l'utilisateur%20final.19/09/23> à 16h15
- ✗ -<https://www.eagle-rocket.fr/circuit-de-distribution-definition-types-exemples/> 19/09/23 à 16h30
- ✗ -<https://lewebpedagogique.com/oubejja/2020/03/20/politique-de-distribution/>19/09/23 à 17h15
- ✗ <https://www.ummo.dz/dspace/bitstream/handle/ummo/16720/MEMOIRE%20FINAL.pdf?sequence=1> le 20/09/23 à 10h30
- ✗ <https://www.ummo.dz/dspace/bitstream/handle/ummo/6148/M%c3%a9moire%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y> 17h24 03/09/23

Exposés ,cours ,départements et documents

- ✗ L'assurance qualité exposé n°2 master 1 GRH département de science de gestion UMMTO année 2017/2018
- ✗ FIABILITE MAINTENABILITE DISPONIBILITE Faculté des Sciences de la Technologie Département Génie des Transports UNIVERSITE Constantine 1 Année Académique 2013-2014 p 07
- ✗ Cours de master 1 (management de la qualité)
- ✗ cours de management de la qualité(pages 36,37,38)
- ✗ département de commercialisation (SPA DBK) chargé de notre formation de stage 2023.
- ✗ Document interne de l'entreprise, service commercial, janvier 2022.

Tables des matières

Table de matière

Remercîments

Dédicaces

Listes des tableaux

Listes des figures

Listes des abréviations

Introduction générale..... 11

Chapitre 01:

Aspect conceptuel et technique sur le management

Introduction..... 14

Section01:Evolution; Concepts; Méthodes et Techniques sur le management de la qualité..... 15

1.Evolution de la qualité..... 15

2.Concepts du management de la qualité..... 19

1.1. Définition de la qualité 19

1.2. Définition de l'assurance qualité 21

1.3. Non qualité et sur qualité..... 23

1.3.1. Non qualité 23

1.3.1.1. Les couts de non qualité..... 24

1.3.2. La sur qualité..... 24

3.Définition du management de la qualité (SMQ 24

1.4. Définition du système de management de la qualité..... 25

1.4.1. Les étapes d'installation d'un SMQ 27

1.5. Les principes du management de la qualité selon la norme ISO9000 27

1.6. Les raison de mise en place d'un système de management de la qualité 29

1.7. Les méthodes et les formes de management 30

1.7.1. La méthode SIX-SEGMA..... 30

1.8. Les outils de la qualité 31

Table de matière

1.8.1. QQQQCP	31
1.8.2. Diagramme cause -effet (5M)	32
1.8.3. Brainstorming (remue -mninges)	34
1.8.4. Diagramme de Pareto	34
1.8.5. La Roue de Deming (PDCA)	35
Section02:Processus systme universelle ISO.....	37
1.Normalisation.....	37
1.1. Dfinition de la norme	38
1.2. Les avantages des normes internationales	38
2.Les organismes de normalisation dans le monde.....	39
2.1. L'IANOR(L'institut Algrien de Normalisation.....	39
2.2. ISO(L'organisation internationale de normalisation	39
3.Historique de l' ISO	40
3.1. La srie des normes iso 9000-2000.....	41
3.2. Les modification de structure de la srie Iso 9000.....	41
3.3. Les raison principales de la rvision de la srie de normes ISO9000.....	43
3.4. Les points cls de la normes ISO9000	43
3.5. La srie des normes ISO9001-2000	44
3.6. Evolution de la norme ISO9001	44
4.Les apports de la version 2015	45
4.1. avantage et inconvnients de la nouvelle version ISO9001.2015	46
Section 03: Mthodes de certification e la norme ISO 9001	47
1.Dfinition	47

Table de matière

1.1. le développement mondial.....	47
2. Les étapes pour l'obtention de la certification.....	49
1.2. Objectifs et risques de la certification de l'entreprise.....	49
1.3. Les avantages de certification.....	49
1.4. L'impact de la certification ISO9001 sur la performance.....	50
1.4.1. La certification ISO 9001 et la performance opérationnelle.....	50
1.4.2. La certification ISO9001 et la performance économique.....	50
1.4.3. La certification ISO 9001 et la performance organisationnelle.....	50
Conclusion	51

Chapitre02:

Relation management qualité, choix des clients et des entreprises

Introduction.....	53
Section 01: Généralité sur la gestion de relation client	54
1. Définition de la gestion relation client.....	54
2. La démarche de la gestion relation client	55
1.1. Les étapes de la GRC	55
1.2. L'utilité de la GRC.....	57
1.3. Les enjeux de la GRC.....	59
3. Quelques concepts liés à la gestion relation client	59
1.4. Définition du client.....	59
Section02: L'analyse du marché concurrentiel selon la qualité	61
4. Définition de l'analyse concurrentiel	61
1.1. Démarche d'une analyse concurrentielle.....	61

Table de matière

1.2. Les outil utilisé pour l'analyse concurrentielle.....	62
1.2.1. Les forces concurrentielles	62
1.2.2. L'utilité de la méthode porter pour l'entrepreneur	63
1.2.3. Identification des concurrents	63
1.3. Les sources d'information sur les concurrents	64
2. Définition de positionnement	64
2.1. La démarche de positionnement	65
2.2. Les conditions d'un bon positionnement.....	65
3. Démarche de distribution sur le marché	66
3.1. La politique de distribution.....	66
3.1.1. Définition de la notion de distribution	66
3.2.2. Taille du circuit de distribution.....	67
3.1.3. Les types de distribution.....	67
3.1.4. L'importance stratégique d'un circuit de distribution bien choisi pour le succès commercial	68
3.1.5. Choix d'une politique de distribution	68
3.1.6. Les fonctions de distribution international.....	69
Section 03: management de la relation clients et leurs satisfactions	70
1. La définition de la relation client.....	70
2. Définition et caractéristique de la satisfaction client	71
2.1. Définition de la satisfaction client	71
2.2. Caractéristiques de la satisfaction client	71
2.3. Qualité et satisfaction	72
3. Définition de la fidélisation des clients.....	73

Table de matière

3.1. Types de fidélisation.....	73
3.2. Les raison de fidélisation des clients	75
Conclusion	75

Chapitre03:

Management de la qualité et son impact sur le choix des clients(cas TASSILI)

Introduction.....	77
Section 01:Présentation de l'organisme d'accueil TASSILI.....	78
1.Historique et profil	78
1.1. Historique.....	78
1.2. Position géographique	80
1.3. Fiche technique de la laiterie DBK.....	80
2.Les missions et les objectifs de la laiterie DBK.....	81
1.4. Les missions	81
1.5. Les objectifs de la laiterie DBK.....	81
3.Partenariats de la laiterie DBK	82
4.L'organigramme de la laiterie DBK.....	83
1.6. Les services de la laiterie.....	83
5.La mise en œuvre d'un système management de la qualité au sein de la laiterie TASSILI...	86
1.7. Evaluation du SMQ de TASSILI.....	87
1.8. Les processus du MGQ au sein de l'organisme de TASSILI	88
6.Infrastructures et environnement du travail	88
7.Processus de réalisation de produits	89
1.9. Mesure et analyse et amélioration de produit.....	90

Table de matière

2. Présentation du système documentaire de TASSILI.....	90
2.1. Le manuel qualité	90
2.2. Les documents opérationnels.....	91
2.3. Traitement des données	94
Section 02: Cadre méthodique sur l'étude des choix des client	95
1. Processus d'échantillonnage	95
1.1. Définition de la population cible	95
1.2. La taille d'échantillon	95
1.3. L'objectif du questionnaire	95
1.4. Le choix de l'outil de l'enquête	95
1.5. La structure de notre questionnaire.....	95
2. Traitement et analyse et interprétation des résultats obtenus	96
Section 03: Analyse des résultats de l'étude	96
1. La fiche signalétique	96
2. Questions liées à l'objet d'étude.....	98
Conclusion	100
Conclusion générale	102
Bibliographie	
Résumé	

Table de matière

Résumé français

Dans un environnement de plus en plus restrictif ,caractérisé, par l'accroissement de concurrence. La qualité a connu un essor considérable avec la généralisation des normes internationales de la série ISO 9000 applicables à tous secteurs économiques de tous les pays.

De ce fait ,la qualité et la satisfaction des choix des clients sont devenues des atouts majeurs pour toutes les entreprises .Un système de management de la qualité est orienté notamment sur la satisfaction du client ,cette dernière n'est pas seulement sa seule orientation, mais elle est l'une des préoccupations principales de toute entreprise ,ainsi elle est obligatoire pour évaluer la satisfaction en tant qu'objectif des processus, dispositions et ressources consacrées par l'entreprise.

Le but de ce mémoire est de traduire en des termes clairs et pertinents un ensemble de notions de base et de pratiques relatives à la qualité et sa relation avec le choix des clients. Il est donc fondamentale aux entreprise de s'intéresser à implanter un système de management de la qualité afin de satisfaire se qui mène dans son rôle à réussir a atteindre ses objectifs stratégiques de compétitivité et de performance durable

Résumé angler

In an increasingly restrictive environment characterized by growing competition, quality has experienced significant growth with the widespread adoption of international standards from the ISO 9000 series applicable to all economic sectors in every country.

As a result, quality and customer satisfaction have become major assets for all companies. A quality management system is particularly focused on customer satisfaction. While not the sole orientation, it is one of the primary concerns for any business. It is mandatory for evaluating satisfaction as an objective of processes, provisions, and resources dedicated by the company.

The purpose of this thesis is to translate a set of basic concepts and practices related to quality and its relationship with customer choices into clear and relevant terms. It is, therefore, crucial for companies to consider implementing a quality management system to satisfy what leads, in its role, to successfully achieve its strategic objectives of competitiveness and sustainable performance.

Table de matière
