

**UNIVERSITE MOULOUDE MAMMERI DE TIZI-OUZOU.**

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



**DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES.**



**Mémoire de fin de cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales**

**Spécialité : MARKETING HOTELIER ET TOURISTIQUE**

**Thème :**

***Le rôle de la gestion de qualité des  
services dans l'attractivité d'un  
établissement hôtelier cas de THE  
LEGACY LUXURY HOTEL***

**Représenter par :**

**Mlle. BOUCHAKOUR Tiziri.**

**Mlle. CHERADI Asma**

**Encadreur :**

**Mr. AKKOUL Jugurtha**

**Membres de jury :**

**Présidente Mme. DJELLOUT Fatima, Maître Assistante Classe A , UMMTO;**

**Examineur Mr. OUALIKENE Selim, Professeur, UMMTO ;**

**Rapporteur Mr. AKKOUL Jugurtha, Maître De Conférences Classe B, UMMTO**

***Promotion 2022/2023***

# *Remerciements*

*Au terme de ce travail, je tiens à remercier DIEU le tout puissant de m'avoir donné le courage, la volonté et la patience tout au long de mon cursus.*

*J'ai l'honneur et le plaisir de présenter ma profonde gratitude et mes sincères remerciements à mon promoteur Mr AKKOUL.J pour sa précieuse aide, ses orientations et le temps qu'il m'a accordé pour mon encadrement.*

*Mes sincères remerciements vont aussi aux membres du jury qui ont eu l'amabilité d'accepter de consacrer leur précieux temps pour lire et évaluer ce travail.*

*Mes remerciements les plus sincères et les plus profonds sont adressés à tout le personnel de l'hôtel THE LEGACY LUXURY HOTEL en particulier MONSIEURS ABDELAZIZ, SIDALI, MAHDI et Madame SABRINA, qui m'ont encadrée et soutenue durant mon stage pratique.*

*Je remercie également tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'achèvement de mon travail.*

## *Merci à tous*

## *Dédicace*

*A mes CHERS PARENTS, ce modeste travail est une manière de vous exprimer ma gratitude pour tout ce que vous avez fait pour moi.*

*Merci pour tout.*

*A ma sœur bien-aimée « KENZA », ce travail est dédié à toi, ma complice, mon amie et ma confidente, ta présence a été une source de force et réconfort tout au long de ma vie. Que cette dédicace exprime mon amour et ma gratitude éternelle envers toi.*

*A mes frères, « HICHAM », « AMINE », « FAYCAL », ce travail est une expression de reconnaissance envers la précieuse fraternité qui nous unit.*

*A la mémoire de mes grands-parents, « MEZIANE », « FATMA », ce travail est un hommage à vous, qui avez laissé un héritage d'amour, et de sagesse qui continue à illuminer ma vie.*

*A « TASSADIT », et « HOURIA », ce mémoire est dédié à vous deux, des personnes spéciales qui ont joué un rôle significatif dans mon parcours depuis le tout début de mon éducation.*

*A ma binôme « ASMA », qui a été présente tout au long de mes deux dernières années, je te remercie pour ta collaboration et ton amitié.*

*A mes amis « LOUNAS » et « LOUNIS » ce mémoire est dédié à l'amitié qui nous unit, un trésor précieux qui a enrichi mon parcours.*  
*Merci à vous.*

*A mon cher cousin « ALI », ce mémoire est une expression de gratitude envers ton précieux soutien et encouragement.*

*A toutes les personnes qui ont été une part essentielle de mon voyage, ce mémoire est un hommage à votre influence et à votre soutien, je vous en suis reconnaissante.*

*Tiziri.*

## *Dédicace*

*J'ai le grand plaisir, et l'honneur de partager l'hilarité qu'a suscité la réalisation du travail avec les miens, et tous ceux qui m'ont aidé, et participé à la finalisation de ce travail.*

*Au premier lieu je dédie cette réalisation à mes chers parents qui m'ont accompagné depuis mes premiers pas. Qui m'ont toujours poussé à évoluer et devenir une personne meilleure.*

*A mes grands-parents qu'Allah leur accorde sa paix au paradis et a HEBOU ma chère grande mère.*

*A mes meilleurs amies ANIA ET LINA qui m'ont accompagnée durant la réalisation de ce modeste travail. Et qui m'ont soutenu dans chaque pas.*

*A ma sœur MERIAM.*

*A mon frère MUSTAPHA.*

*A tous mes amies de près ou de loin et à toute la famille.*

*Asma.*

# *Liste des figures*

 **Liste des figures**

| <b>Figures</b>   | <b>Titre</b>                                                                          | <b>Page</b> |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Figure 01</b> | Objectifs recherchés par la mise en place des cercles de qualité                      | <b>09</b>   |
| <b>Figure 02</b> | Les caractéristiques d'un service                                                     | <b>12</b>   |
| <b>Figure 03</b> | Qu'est-ce-que la qualité ?                                                            | <b>13</b>   |
| <b>Figure 04</b> | Les étapes de la démarche qualité                                                     | <b>16</b>   |
| <b>Figure 05</b> | Diagramme d'Ishikawa (7M)                                                             | <b>20</b>   |
| <b>Figure 06</b> | La courbe ABC                                                                         | <b>23</b>   |
| <b>Figure 07</b> | Modèle de SERVQUAL                                                                    | <b>24</b>   |
| <b>Figure 08</b> | Le baromètre de la qualité cité plus haut indique les freins à la démarche qualité    | <b>25</b>   |
| <b>Figure 09</b> | Dimension de la perception de la qualité des services                                 | <b>29</b>   |
| <b>Figure 10</b> | Les différentes fonctions des personnels dans l'hôtellerie                            | <b>34</b>   |
| <b>Figure 11</b> | Représentation schématique des éléments d'un processus                                | <b>47</b>   |
| <b>Figure12</b>  | Représentation de la structure de la présente Norme internationale dans le cycle PDCA | <b>48</b>   |

# ***Sommaire***

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| <b>Introduction générale.</b> ..... | 01 |
|-------------------------------------|----|

## ***Chapitre I : La qualité de service hôtelier et les outils de mesure de qualité de services***

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Introduction :</b> .....                                                                      | 06 |
| Section 1 : définition des notions de base : .....                                               | 06 |
| Conclusion : .....                                                                               | 25 |
| Section 2 : les dimensions de la qualité de service dans l'industrie hôtelière<br>.....          | 26 |
| Section 3 : évaluation et outils de mesure de la qualité de service dans l'industrie hôtelière.. | 30 |
| <b>Conclusion :</b> .....                                                                        | 32 |
| <b>Conclusion du chapitre I</b> .....                                                            | 32 |

## ***Chapitre II : Le facteur humain et les éléments qui influent l'attractivité d'un hôtel.***

|                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Introduction</b> .....                                                                                 | 33 |
| Section 1 : la gestion du facteur humain comme facteur d'attractivité d'un établissement hôtelier : ..... | 33 |
| Section 2 : les différents éléments qui influencent l'attractivité d'un hôtel.....                        | 40 |
| Section 03 : la norme ISO9001 (2015) .....                                                                | 44 |
| <b>Introduction :</b> .....                                                                               | 44 |
| <b>Conclusion</b> .....                                                                                   | 76 |

## ***Chapitre III : Le rôle de la gestion de qualité de services dans l'attractivité d'un établissement hôtelier cas de « THE LEGACY LUXURY HOTEL ».***

|                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Introduction du chapitre III :</b> .....                                                   | 77 |
| Section 1 : présentation de l'entreprise hôtelière THE LEGACY LUXURY, ALGIERS Hydra.<br>..... | 78 |

## Sommaire

---

|                                                           |                   |
|-----------------------------------------------------------|-------------------|
| SECTION 2 : caractérisation du cadre méthodologique ..... | 82                |
| Section 3 : analyse des résultats et discussions. ....    | 89                |
| <b>Conclusion du chapitre III. ....</b>                   | <b>99</b>         |
| <b><i>Conclusion générale. ....</i></b>                   | <b><i>100</i></b> |
| <b><i>Bibliographie.</i></b>                              |                   |

# ***Introduction générale***

L'industrie hôtelière est l'un des secteurs les plus importants de l'économie mondiale, englobant une gamme variée d'établissements tels que les hôtels, les motels, les auberges, les resorts, les spas et bien plus encore. Elle représente une source essentielle d'emplois et de revenus pour de nombreuses régions à travers le monde.

Cependant, l'industrie hôtelière est également très compétitive, avec de nombreux établissements qui offrent des services similaires et cherchent à se démarquer les uns des autres. Dans ce contexte, la qualité des services offerts par un hôtel est devenue un facteur crucial pour attirer et fidéliser les clients. En effet, des services de qualité contribuent non seulement à la satisfaction des clients, mais également à la réputation et à la rentabilité de l'établissement hôtelier.

L'industrie hôtelière est un secteur de service où la qualité de l'expérience client est essentielle pour la satisfaction et la fidélité des clients. Ainsi, la qualité de service est l'un des principaux éléments qui distinguent les hôtels compétitifs des autres. Les clients recherchent des expériences de qualité supérieure dans leur choix d'hébergement et la qualité de service est souvent un critère décisif pour les convaincre de réserver un établissement. Pour un hôtel, la qualité de service peut être la clé de son succès ou de son échec. C'est pourquoi, les hôteliers doivent s'efforcer de fournir une expérience client exceptionnelle pour maintenir une clientèle fidèle et attirer de nouveaux clients.

Dans cette introduction, nous explorerons donc le rôle de la qualité de service dans l'attractivité des établissements hôteliers, en mettant en évidence les principaux enjeux et les meilleures pratiques en matière de gestion de la qualité de service.

Dans ce contexte, la gestion de la qualité de service est essentielle pour les hôteliers qui cherchent à améliorer leur image de marque et à renforcer leur position sur le marché. La qualité de service ne se limite pas seulement à la fourniture d'un lit confortable et d'une salle de bains propre. Cela englobe également l'ensemble de l'expérience client, de la réservation à la vérification. Les clients s'attendent à un service rapide et efficace, une communication claire, des employés amicaux et compétents, ainsi qu'un environnement sûr et sécurisé. Les établissements hôteliers doivent donc être conscients de l'importance de la qualité de service et mettre en place des stratégies pour améliorer constamment leurs pratiques.

Pour répondre à ces attentes, les établissements hôteliers doivent mettre en place des systèmes efficaces de gestion de la qualité de service. Ils doivent s'engager dans une démarche de recherche continue de l'excellence en matière de qualité de service pour répondre

aux besoins et aux attentes des clients. Cela implique de comprendre ces derniers, de former et de motiver le personnel à fournir un service de qualité, et de surveiller régulièrement les performances et les feedbacks des clients.

En somme, la qualité de service est un élément clé pour l'attractivité et la compétitivité des établissements hôteliers. Les entreprises qui réussissent à offrir un service de qualité supérieure sont souvent récompensées par la satisfaction et la fidélité de leurs clients, ainsi que par leur réputation positive dans l'industrie.

### **La motivation de la recherche :**

Cette recherche vise à explorer les facteurs clés qui influencent la qualité de service dans les établissements hôteliers, pour ce faire, il est indispensable d'identifier les pratiques exemplaires en matière de qualité de service pouvant être appliquées pour optimiser la satisfaction des clients et rendre leurs expérience particulière.

En fin de compte, cette recherche vise aussi à aider les établissements hôteliers à mieux comprendre comment la qualité de service peut être un avantage pour accroître l'attractivité d'un hôtel tout en améliorant sa rentabilité.

### **Contexte et justification de l'étude :**

Le secteur hôtelier est un marché très concurrentiel où les établissements cherchent constamment à attirer et à fidéliser les clients pour augmenter leur taux d'occupation et par conséquent leur chiffre d'affaires. Dans ce contexte, la qualité de service est un élément clé de différenciation pour ces établissements.

En effet, la qualité de service est souvent considérée comme un facteur déterminant de la satisfaction des clients, de leur intention de revenir ou de recommander l'hôtel à leur entourage.

Ainsi, l'étude du rôle de la qualité de service dans l'attractivité d'un établissement hôtelier est d'une grande importance pour les gestionnaires d'hôtel et les professionnels du secteur. Cette étude permettra de comprendre les dimensions de la qualité de service qui ont le plus d'impact sur la satisfaction des clients et d'identifier les mesures pratiques que les gestionnaires peuvent prendre pour améliorer la qualité de service de leur établissement.

De plus, cette étude peut aider les professionnels du secteur à mieux comprendre les attentes et les besoins des clients en matière de qualité de service, ce qui leur permettra de proposer des services plus adaptés et personnalisés.

Enfin, cette étude peut également contribuer à renforcer la réputation de l'établissement hôtelier tout en augmentant sa notoriété et son image de marque en proposant une meilleure qualité de service.

### **Problématique :**

Une problématique possible pour l'étude sur le rôle de la qualité de service dans l'attractivité d'un établissement hôtelier pourrait être : "Comment améliorer la qualité de service pour renforcer l'attractivité d'un établissement hôtelier tout en répondant aux besoins diversifiés des clients ?"

Cette problématique permet de souligner l'importance de la qualité de service dans l'attractivité de l'établissement hôtelier tout en mettant en avant la nécessité d'adapter la qualité de service aux besoins diversifiés des clients.

### **Sous questions :**

1. Quels sont les facteurs clés qui influencent la qualité de service dans les établissements hôteliers ?
2. Comment les établissements hôteliers peuvent-ils mesurer la qualité de service ?
3. Quel est l'impact de la qualité de service sur l'attractivité des établissements hôteliers ?

### **Hypothèses :**

1. Les clients sont plus enclins à choisir un établissement hôtelier qui offre une qualité de service supérieure à celle de ses concurrents.
2. Une amélioration de la qualité de service dans un établissement hôtelier contribue à l'augmentation de la satisfaction des clients et permet leur fidélisation.
3. Les facteurs clés qui influencent la qualité de service et la satisfaction des clients dans un établissement hôtelier incluent :
  - l'attitude et les compétences du personnel ;
  - la propreté et le confort des chambres ;
  - la variété et la qualité de l'alimentation ainsi que la rapidité et l'efficacité des services proposés.

### **Les objectifs de l'étude :**

1. Analyser l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients et leur intention de revenir ou de recommander l'établissement.
2. Identifier les aspects de la qualité de service qui ont le plus d'impact sur la satisfaction des clients.
3. Évaluer les pratiques efficaces et les meilleures stratégies pour améliorer la qualité de service des établissements hôteliers.
4. Déterminer les besoins spécifiques des différents types de clients pour adapter en conséquence la qualité de service.
5. Analyser l'impact de la qualité de service sur la réputation de l'établissement notamment sur les commentaires en ligne et les réseaux sociaux.

### **La méthodologie :**

L'étude du rôle de la qualité de services dans l'attractivité d'un établissement s'est déroulée comme suit :

1-la documentation : Nous avons basé sur une investigation plus ciblée au niveau de la documentation pour mieux cerner les différents concepts de base et les différents centres d'intérêts de ce sujet tels que les livres sur le sujet (l'hôtellerie et la qualité des services, management de la qualité ...), les recherches universitaires (mémoires de fin d'études, thèses de magistère...), des rapports documentés sur le sujet ainsi qu'internet.

2-collecte des données : on a utilisé plusieurs techniques et méthodes tels que les questionnaires, les entretiens, les observations et les données en ligne. Les questionnaires en format papier peuvent être renseignés sur place (à chaud) pour collecter les évaluations de la qualité de services et de l'attractivité de l'établissement « LEGACY ».

3- L'enquête de satisfaction par le questionnaire : c'est un outil technique qui aide d'une façon particulière à rassembler les informations du terrain d'étude ; l'enquête a été orientée en deux grands axes :

- Le premier axe : contient des informations générales et individuelles sur les clients.

- Le deuxième axe : rassemble toutes les questions pouvant analyser l'ensemble des facteurs qui garantissent la qualité de l'offre hôtelière au niveau de l'hôtel « LEGACY » d'Hydra pour garantir la satisfaction et la fidélité de ses clients.

### **Le plan de travail :**

Annonce du plan L'architecture de ce mémoire de recherche est structurée autour de ces 3 chapitres, qui relatent en toute exhaustivité nos préoccupations et centres d'intérêt.

Dans le 1<sup>er</sup> chapitre, seront présentées les notions clés de ce sujet ; Ce chapitre sera scindé en trois sections :

Dans la 1<sup>ère</sup> section, nous tenterons de mettre en évidence la définition du concept de l'hôtellerie, hôtel, la qualité et la qualité de service ; tandis que dans la seconde, il sera question de la présentation des dimensions de la qualité de service dans l'industrie hôtelière ; dans la troisième et dernière section, l'accent sera mis sur l'évaluation et la mesure de la qualité de service dans l'industrie hôtelière.

Le deuxième chapitre sera consacré à l'étude aux différents facteurs et la qualité de service dans l'attractivité d'un hôtel, dont la première section tente de mettre en lumière l'importance de la gestion du facteur humain comme un élément clé d'attractivité de l'hôtel. Nous établirons dans la deuxième section indique les autres éléments qui influent l'attractivité de l'hôtel et par la suite sur comment mesurer cette attractivité dans la dernière section.

Le troisième chapitre de notre recherche présentera les résultats d'une enquête menée auprès des managers des différents services et auprès de la clientèle de l'hôtel « LEGACY », à l'égard de la qualité de services et leur taux de satisfaction de leurs séjours.

## ***Chapitre I :***

*La qualité de service hôtelier et les outils de  
mesure de qualité de services*

### Introduction :

La qualité du service hôtelier est un élément crucial pour la satisfaction des clients dans l'industrie de l'hôtellerie. Elle englobe tous les aspects du séjour du client et ce, depuis l'accueil jusqu'au départ de l'établissement.

Les hôtels qui se démarquent dans ce domaine sont ceux qui sont en mesure de fournir une expérience mémorable à leurs clients, c'est-à-dire une, offre de service personnalisée et de qualité supérieure.

La qualité du service est donc un élément primordial pour attirer et fidéliser les clients. Elle permet aussi de conserver la réputation et la rentabilité de l'établissement.

### Section 1 : définition des notions de base :

L'objet de cette section est de présenter les notions d'hôtellerie, hôtel, services et la qualité des services.

#### 1. Définition de l'hôtel :

L'hôtel actuel peut être défini comme étant « un espace agréable de travail et/ou de détente, où l'on vend des services » ; il peut aussi être défini comme étant un établissement commercial qui offre à sa clientèle la prestation de l'hébergement, de restauration et de l'animation<sup>1</sup>.

L'Encyclopédie ou dictionnaire raisonné des sciences, des arts et des métiers en donne, sous la direction de Diderot et D'Alembert, la définition suivante : « bâtiment composé de logement, chambres, écuries, cours et autres lieux nécessaires pour loger et nourrir les voyageurs, ou les personnes qui font quelque séjour dans une ville.<sup>2</sup>

C'est un établissement commercial conçu pour mettre à la disposition d'une clientèle itinérante des chambres ou des appartements meublés pour un prix journalier. En nous basant sur cette définition, un hôtel est donc un établissement où le client pourra louer une chambre

---

<sup>1</sup> L'effet de facteur humain sur la qualité de service hôtelier Présenté par : Dirigé par : Melle NAZI Dalila Mr MOUZAOUY Zaki Melle BEN KACI Meriem 2019.

<sup>2</sup> L'hébergement chez l'habitant vecteur de développement de tourisme solidaire en Kabylie : cas de village SAHEL/F Sadi Oufella, N Mellal - 2021 - ummto.dz

ou un appartement meublé afin de répondre à des besoins tels que : ( Dormir, Se nourrir, Travailler, Se distraire, Communiquer"<sup>3</sup>

Selon le décret N°02000-46 du 1 Mars 2000, article 4 « l'hôtel est une structure d'hébergement aménagée pour le séjour et éventuellement pour la restauration des clients. » (Annik, 2006)."<sup>4</sup>

« Un hôtel est un établissement offrant un service d'hébergement touristique payant en chambre ou en suite, généralement à la nuit, la semaine ou à un mois. Outre l'hébergement, un hôtel offre souvent un ensemble de prestations à sa clientèle tels que la restauration ou la garde d'enfants ainsi que l'usage d'équipements comme une piscine, un sauna, un spa etc.... certains hôtels offrent des services de conférences en proposant à la location des salles de réunion, incitant les groupes de personnes morales ou physiques d'y tenir des congrès ou des séminaires ».

### 1.1.Définition de l'hôtellerie :

Selon Vieilli c'est un «Établissement, généralement modeste et situé en dehors des villes, où les voyageurs trouvaient nourriture et logement. ». <sup>5</sup>

Cette définition inclut donc l'ensemble des établissements proposant des services d'hébergement, tels que les hôtels, les motels, les auberges, les maisons d'hôtes, etc., ainsi que les services de restauration associés.

L'**hôtellerie**, appelée également industrie hôtelière, est une activité appartenant au secteur tertiaire qui regroupe l'ensemble des établissements qui proposent un service d'accueil — de gîte et/ou de couvert — à des clients, de passage ou locaux, pendant une durée déterminée, en échange d'une contribution. Cette activité est souvent associée à deux autres donnant le secteur « hôtellerie-restauration-café » (couramment appelé *HORECA*), ou au niveau international, selon le Bureau international du travail, au secteur plus large de « l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme » (HRT).<sup>6</sup>

L'hôtellerie est une notion très large, plusieurs auteurs définissent l'hôtellerie comme étant un secteur d'activité destiné à l'exploitation des hôtels, l'offre hôtelière regroupe un ensemble d'activité permettant de répondre aux besoins des clients.

<sup>3</sup> «Université nationale de kharkiv de l'économie municipale du nom d'o.m. beketov Hôtellerie et restaurant. Une collection de textes ET de tâches de la discipline "Deuxième langue étrangère" (français) pour organiser des travaux pratiques. Page 10.

<sup>4</sup> " décret N°02000-46 du 1 Mars 2000, article 4 Annik2006

<sup>5</sup> <https://www.cnrtl.fr/definition/h%C3%B4tellerie> "TLFi" consulter le 01/11/2023.

<sup>6</sup> " <https://fr.wikipedia.org/wiki/H%C3%B4tellerie> consulter le 01/11/2023.

Néanmoins, d'autres auteurs considèrent le terme hôtellerie comme un domaine lié seulement à l'activité d'hébergement.

### 1.2. La définition de la qualité de services ;

«La qualité d'un produit ou d'un service est son aptitude à satisfaire les besoins du client.»  
Telle est la définition la plus simple de la notion de qualité.

Ainsi, le seul juge de la qualité dans une entreprise est bien le client.<sup>7</sup>

Le terme qualité est depuis longtemps d'usage courant. D'après le dictionnaire *Robert*, la qualité désigne « une manière d'être, plus ou moins caractéristique » ou « ce qui rend une chose, une personne bonne, meilleure ». Colbert, en 1664, en faisait déjà l'éloge pour l'exportation des produits français !

Dans le langage courant, le terme « qualité » n'a pas le même sens pour tout le monde. Pour certains, il s'agit d'un degré d'excellence ; pour d'autres, de la conformité aux exigences.

Aussi, d'après L'AFNOR 20/12/2019 {Un produit ou service de qualité est un produit dont les caractéristiques lui permettent de satisfaire les besoins exprimés ou implicites des consommateurs. Les composants de la qualité sont des caractéristiques de fiabilité, de disponibilité, de maintenabilité, de durabilité de l'emploi et caractère non polluant de l'objet}

Un produit ou un service est de « qualité » si le client est satisfait après son utilisation. A l'inverse, la mauvaise qualité engendrera un sentiment d'insatisfaction.

Dans tous les cas, la qualité est un concept qui mesure le degré de conformité d'un produit ou d'un service aux attentes et aux exigences du client. Elle peut être mesurée à travers des indicateurs de performance, des enquêtes de satisfaction, des audits et des contrôles qualité.

### 1.3. Le cercle de qualité :

L'intérêt pour les cercles de qualité et leur toute première implantation dans les entreprises apparaissent relever de schémas très comparables, voire identiques.<sup>8</sup>

Les cercles de qualité peuvent quatrièmement être présentés comme des outils de formation. Pour certaines entreprises, la mise en place de cercles semble avant tout constituer un outil pédagogique essentiel pour préparer la mise en œuvre de changements pressentis ou envisagés par l'entreprise. Dans leur cadre, tous les problèmes peuvent être étudiés.

---

<sup>7</sup> « Jean MARGERAND Florence GILLET-GOINARD Manager de la qualité pour la première fois Groupe Eyrolles 61, bd Saint-Germain 75240 Paris Cedex 05.2006 « page13 » s Code éditeur : G53494 • ISBN : 2-7081-3494-

<sup>8</sup> L'histoire véritable des cercles de qualité - cinq ans d'enquête- Françoise Chevalier Gestion et management. HEC PARIS, 1989. Français. ffNNT : 1989EHEC0006ff. ffpastel-00994962f (page33).

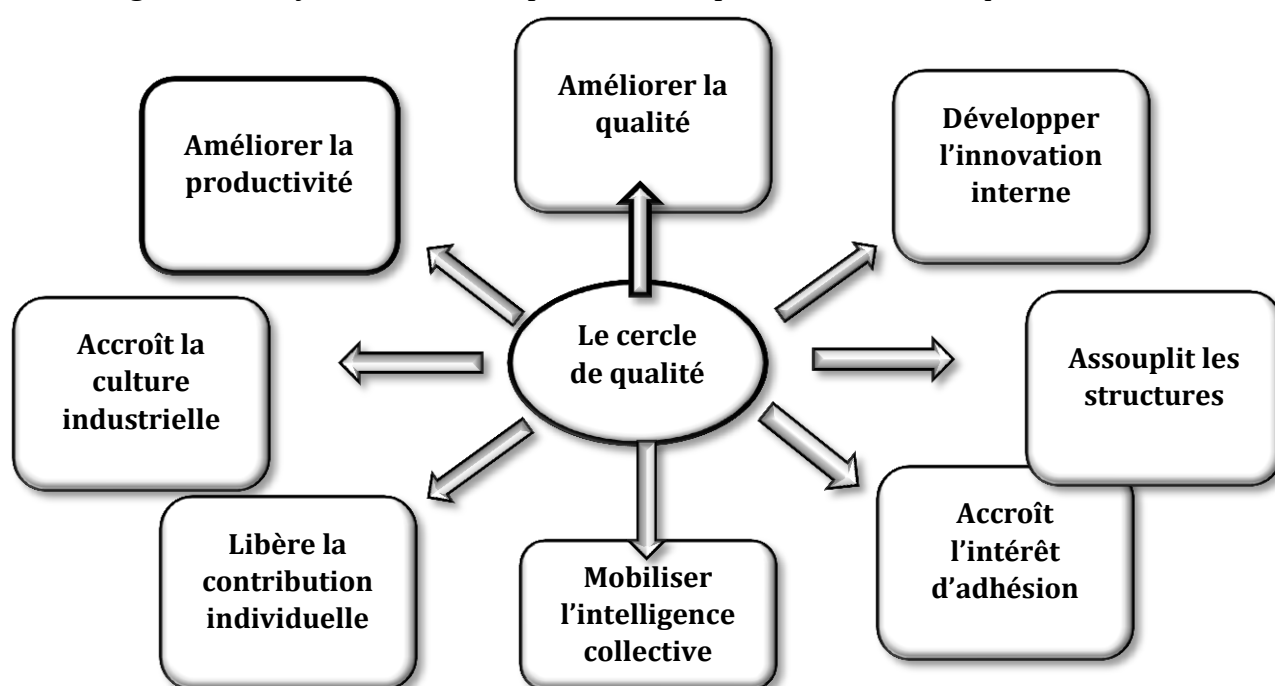
D'une certaine façon, leur utilisation principale est de soulever des problèmes pour la résolution desquels des compléments de formation humaine, économique ou technique sont nécessaires. La formation se trouve ainsi directement insérée dans l'action.<sup>9</sup>

Un cercle de qualité assure 3 fonctions principales :<sup>10</sup>

- La fonction d'analyse : Le cercle de qualité permet d'analyser les problèmes et les dysfonctionnements rencontrés dans l'entreprise. Il s'agit de comprendre les causes profondes des problèmes afin d'y apporter des solutions efficaces et durables.
- La fonction de proposition : Le cercle de qualité permet également de proposer des solutions pour améliorer les processus et les produits de l'entreprise. Les membres du cercle apportent leur expertise et leur créativité pour trouver des idées novatrices.

La fonction de communication : Le cercle de qualité favorise la communication entre les différents acteurs de l'entreprise. Les membres du cercle travaillent ensemble dans un esprit de coopération et d'échange pour résoudre les problèmes et améliorer la qualité. Le cercle de qualité permet également de diffuser les bonnes pratiques et les innovations à l'ensemble de l'entreprise.

**Figure 01** : Objectifs recherchés par la mise en place des cercles de qualité.



Source : SERIEYX, H. Mobiliser l'intelligence de l'entreprise, Paris : entreprise moderne d'édition, 1982.

<sup>9</sup> L'histoire véritable des cercles de qualité - cinq ans d'enquête- Françoise Chevalier Gestion et management. HEC PARIS, 1989. Français. ffnnt : 1989EHEC0006ff. ffpastel-00994962f (page55).

<sup>10</sup> [fr.slideshare.net/ qualité de service dans l'hôtellerie](https://fr.slideshare.net/qualité-de-service-dans-lhotellerie) , consulté le 14/05/2023 à 15h33.

### 1.4.Définition des services :

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

Les spécialistes en la matière définissent les services comme suit :

« Le service se présente sous la forme d'activités, de bénéfices ou de satisfaction offerts au moment de la vente ou en relation avec la vente des biens »»<sup>11</sup>

Langlois propose la définition suivante « Un service est une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise ».<sup>12</sup>

« Un service est une activité ou un avantage essentiellement intangible dont ne découle pas la possession d'un objet physique offert par une partie à une autre ».<sup>13</sup>

KOTLER définit qu'un service soit : « une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique ».<sup>14</sup>

EIGLIER.P et LANGEARD.E définissent, quant à eux, le service comme « un service est la résultante de l'interaction entre ces trois éléments de base qui sont : le client, le support physique et le personnel en contact, cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client ».<sup>15</sup>

### 2. spécificités du service

- Il n'y a pas de transfert de bien ou de propriété mais exploitation d'un savoir-faire.
- Il n'est pas stockable et ne se produit pas à l'avance.
- Son résultat dépend en grande partie du niveau d'interaction entre client et prestataire.

Ces définitions soulignent quelques caractéristiques essentielles des services :

1. Les services sont des actions ou des prestations offertes par une partie à une autre.

Contrairement aux biens physiques qui peuvent être possédés, les services sont

<sup>11</sup> (HTML) La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts  
A Boyer, A Nefzi - La Revue des Sciences de Gestion, 2009 - cairn.info

<sup>12</sup> Technologie et mutation des servuctions : Impacts et intérêts Technology and mutation of services : Impacts and interests A Souheyla, B Moustafa - asjp.cerist.dz (LACHKAR, 2006, p. 4).

<sup>13</sup> -Philip Kotler et autres, Marketing management, 13ème édition, Pearson éducation, France 2009, p452

<sup>14</sup> Philipe KOTLER et autres, « Marketing management », 13eme éd Pearson Education, France, 2009, p. 452.

<sup>15</sup> EIGLIER, P, LEANGEARD. E, Servuction : le marking des services, Mc Graw-will, paris, 1991, page16.

souvent intangibles et ne résultent pas directement de la possession des facteurs de production.

2. Les services sont des activités économiques qui créent de la valeur. Ils sont conçus pour fournir des avantages et apporter des changements souhaités aux consommateurs. La prestation d'un service se produit à un moment et dans un lieu donné, avec l'objectif de satisfaire les besoins ou les désirs du bénéficiaire du service.

Ces définitions soulignent l'importance des services en tant que créateurs de valeur et de bénéfices pour les consommateurs. Ils mettent également en évidence le caractère transitoire et intangible des services par rapport aux biens matériels. Cette distinction est essentielle pour comprendre les spécificités de la gestion et de la qualité des services dans des secteurs telle que l'industrie hôtelière.

### **2.1. Les caractéristiques des services peuvent être résumées par les acronymes suivants :**

Les services par définition, selon Kotler, Keller et Manceau sont : Intangibles, Variable, Périssable, Indivisible.<sup>16</sup>

- **I.N.T.A.N.G.I.B.L.E.** : Les services sont intangibles c'est-à-dire qu'ils ne peuvent être vus, goûtés, touchés, entendus, regardés ni sentis avant d'être achetés.  
**N.O.N-S.T.O.C.K.A.B.L.E.** : Les services ne peuvent pas être stockés ou accumulés en prévision d'une demande future.
- **H.E.T.E.R.O.G.E.N.E.** : Les services sont hétérogènes, c'est-à-dire qu'ils peuvent varier en fonction du moment, du lieu, de la personne qui les fournit ou qui les reçoit, etc.

Il est donc important pour un prestataire de services de travailler à limiter les variables et à améliorer celles restantes. L'entreprise peut ainsi battre la concurrence de par la qualité des variables de son service (personnel plus accueillant, service après-vente rapide...).

Les clients auront ainsi tendance à utiliser le bouche à oreille pour faire la publicité de l'entreprise en question.

---

<sup>16</sup> VOGLER, E, « management stratégique des services du diagnostic à la mise en œuvre d'une Stratégie ».Edition Dunod, paris, 2004, P.11.

« Un repas préparé par Hélène Darroze, elle-même, sera peut-être plus réussi que si elle le confie à l'un de ses assistants. Même dans le premier cas, la qualité du repas variera selon l'humeur et l'inspiration du chef. La variabilité des services est une source de risque pour les entreprises de services, les conduisant à mettre en place des dispositifs pour favoriser une certaine uniformisation »<sup>17</sup>

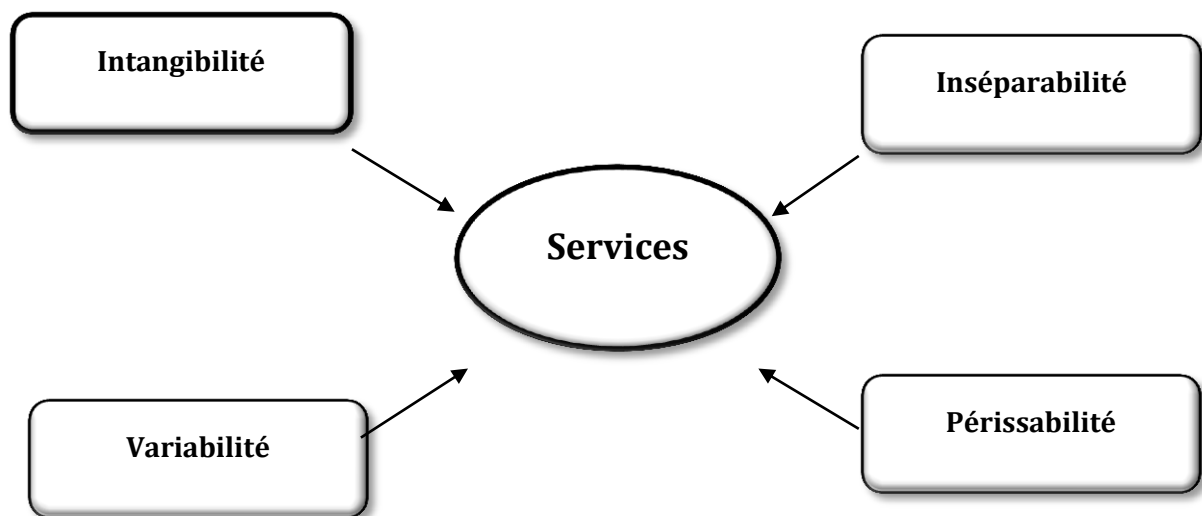
- I.N.S.E.P.A.R.A.B.L.E. : Les services sont souvent produits et consommés simultanément, ce qui signifie qu'ils ne peuvent être séparés du client.

« Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé. On ne peut comme dans le cas des biens tangibles, fabriquer, stocker, puis vendre. Si le service comporte une prestation humaine, le personnel fait partie intégrante du service. »<sup>18</sup>

- P.E.R.I.S.S.A.B.L.E. : Les services sont périssables, c'est-à-dire qu'ils ne peuvent être stockés pour une utilisation ultérieure et doivent être vendus au moment où ils sont produits.

Toute place non vendue dans un restaurant est perdue. « Les services ne se gardent pas. »<sup>19</sup>

**Figure 2 : Les caractéristiques d'un service**



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

Ces caractéristiques spécifiques des services peuvent avoir un impact sur la manière dont ils sont commercialisés et gérés dans l'industrie hôtelière et touristique.

<sup>17</sup> Kotler, KelleretManceau (2015,p.446)

<sup>18</sup> Kotler,KelleretManceau(2015,p.446)

<sup>19</sup> Kotler,KelleretManceau (2015, p.447)

### 3. Définitions de la qualité de service ;

Jacques HOROVITZ définit la qualité de service comme suit : « La qualité de service est le niveau d'excellence que l'entreprise a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible, c'est en même temps, la mesure dans laquelle elle s'y conforme. »<sup>20</sup>

La qualité de service est aussi « la satisfaction globale que prouve l'ensemble des services élémentaires proposés par l'entreprise aux clients et qui déterminent le niveau de performance. »<sup>21</sup>

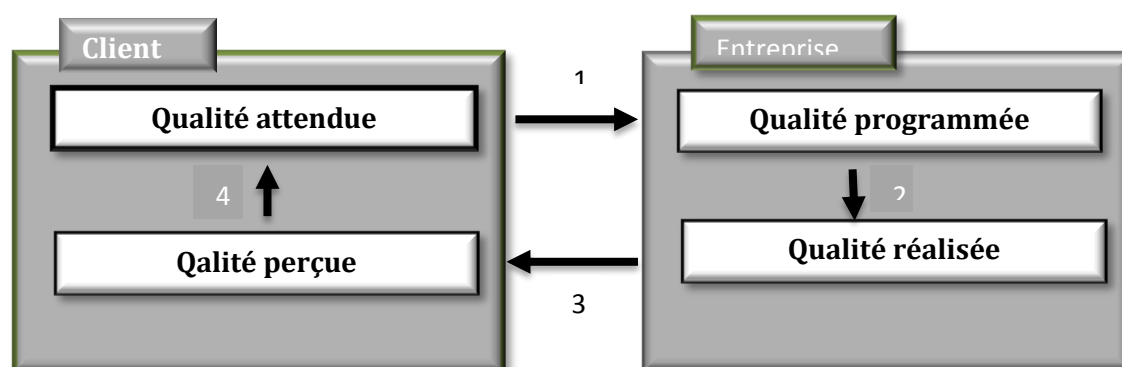
« La qualité de service c'est la prestation, la mise à disposition, l'accompagnement, le conseil, le service après-vente associé au service principal, en quelque sorte la dimension humaine qui se trouve à chaque instant du service ».

La qualité de service est donc la différence entre le service attendu et la perception de l'offre réelle. Cette différence est négative quand l'offre est inférieure aux attentes, positive lorsque cette dernière est supérieure ou égale aux attentes.

Ces différentes définitions soulignent toutes l'importance de répondre aux besoins et aux attentes des clients pour fournir une qualité de services satisfaisante. La qualité de service dépend de nombreux facteurs tels que la fiabilité, la compétence, la courtoisie, la communication, la sécurité, la propreté et le confort.

Elle peut également être mesurée à travers différents indicateurs, tels que la satisfaction des clients, la loyauté des clients, la fidélité des clients, le taux de recommandation, la rétention des clients et le chiffre d'affaires.

**Figure 03 : Qu'est-ce que la qualité ?**



**Source :** d'après Jean Margerand Florence Gillet-Goinard. S Code éditeur : G53494 • ISBN : 2-7081-3494- 2006

<sup>20</sup> HEROVITZ (J). op.cit, P.46.

<sup>21</sup> HARMEL (L). « La qualité de service », édition Saint-Denis, 2005, P. 82.

### Exemple :

Le client exprime le besoin d'une chambre d'hôtel pour deux nuitées, pour deux personnes (besoin explicite), mais il veut aussi qu'elle soit propre, non bruyante (besoin implicite, tellement évident qu'il ne pense même pas à l'exprimer).<sup>22</sup>

### 3.1. Les enjeux de la qualité de service :

La qualité de service est en pleine expansion et tend à se généraliser de plus en plus.

En effet, on constate que les normes s'adaptent en facilitant la compréhension et la mise en place d'une démarche qualité service :<sup>23</sup>

- **Enjeux économiques :**
  - ✓ Diminution des coûts ;
  - ✓ Augmentation de la valeur ajoutée ;
  - ✓ Diminution de non-qualité.
- **Enjeux par rapport au client :**
  - ✓ Leur donner confiance et satisfaction ;
  - ✓ Les fidéliser et gagner des nouveaux ;
  - ✓ Diminuer les réclamations.
- **Enjeux stratégiques :**
  - ✓ Améliorer l'image de marque de l'établissement en diminuant les mauvaises références et en augmentant la notoriété ;
  - ✓ Renforcer son avantage par rapport à la concurrence ;
- **Enjeux humains :**
  - ✓ Mettre en valeur le travail du personnel et les motiver pour réaliser un travail de qualité ;
  - ✓ Améliorer les relations internes afin de générer moins de désordres et plus de prévention.

---

<sup>22</sup> « Jean MARGERAND Florence GILLET-GOINARD Manager de la qualité pour la première fois Groupe Eyrolles 61, bd Saint-Germain 75240 Paris Cedex 05.2006 page16. »

<sup>23</sup> LOVELOCK(C), WIRTH (J) et LAPERT (D), « marketing des services », 6ème édition, Pearson Education, France, 2008.

### 3.2. la démarche qualité

Dans le but d'assurer leur image de marque et de fidéliser leurs clients, les entreprises doivent, sans cesse, vanter les avantages de leurs produits et services ; la qualité est donc un levier pour satisfaire et fidéliser la clientèle.

Ceux-ci seront consolidés par la mise en place d'une démarche qualité. Avant de mettre en place une démarche qualité, l'entreprise doit avoir une politique qualité qui détermine les objectifs à atteindre en termes de production et de management.

Une fois cette politique est approuvée par la totalité des collaborateurs, la démarche est intégrée.

#### 3.2.1. Définition de la démarche qualité

La démarche qualité est l'ensemble des actions menées par une entreprise pour :

- ♣ Améliorer la qualité et la gestion de celle-ci ;
- ♣ Proposer de meilleurs produits, services ou prestations aux clients ;
- ♣ Faire évoluer les salariés.

La démarche qualité est une dynamique de progression qui a pour objectif une plus grande satisfaction de la clientèle.

Elle porte non seulement sur le cœur de métier, c'est-à-dire, l'intervention au domicile mais aussi sur la culture et les valeurs de l'organisme, son management et son organisation, sa stratégie et son positionnement sur le territoire, ses ressources humaines et financières.

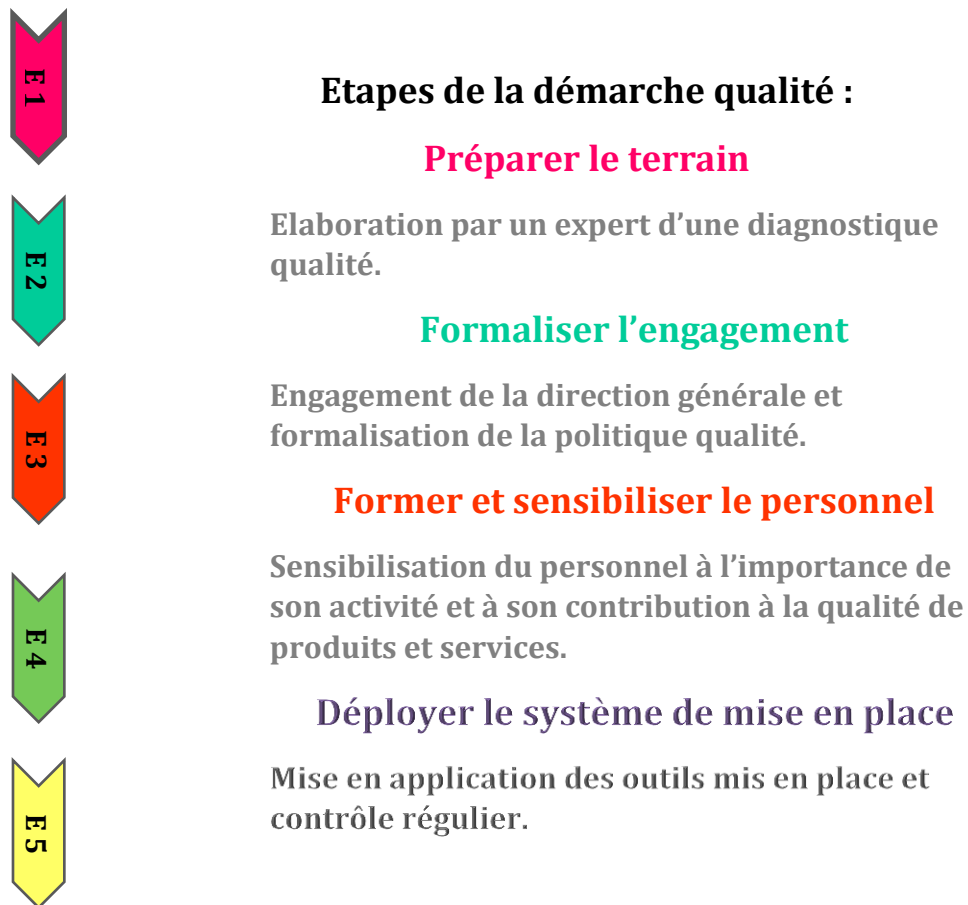
Dynamique, elle crée un état d'esprit collaboratif soucieux de l'amélioration qui s'inscrit progressivement dans les pratiques professionnelles au quotidien : l'investissement consenti au début de la démarche permet par la suite d'être plus efficace chaque jour.

#### 3.2.2. Les étapes d'implantation d'une démarche qualité :

Avant de mettre en place une démarche qualité, l'entreprise doit avoir une politique qualité qui détermine les objectifs à atteindre en termes de production et de management. Une fois cette politique est approuvée par la totalité des collaborateurs, la démarche est intégrée.

Nous allons présenter les cinq phases qui constituent les points clés de la démarche.

Figure 04 : Les étapes de la démarche qualité



Source : <https://blog-gestion-de-projet.com/demarche-qualite /#t-1687372089278>

### 3.2.3. La décision d'engagement dans la démarche qualité :

La mise en place d'une démarche qualité n'a de chance d'aboutir sans l'implication de la direction générale.<sup>24</sup>

C'est évidemment la condition première d'une démarche qualité réussie, c'est à elle de conduire le changement, de définir et justifier l'ambition et les objectifs à atteindre. Si elle ne s'engage pas ; les moyens et les ressources qu'on doit utiliser ne seront pas à la disposition.

L'implication de la direction générale est la preuve consciente de sa volonté de faire aboutir la démarche qualité. Son rôle fondamental est de promouvoir cette démarche, elle devra faire savoir au personnel que la « qualité » agit sur les performances de l'entreprise, dans ce cas précis, elle devra informer son personnel « informer est un acte de management. »

<sup>24</sup> FRECHER D, SEGOT J, TUZZOLINE P, Mise en place d'une démarche qualité, ed Afnor, 2004, France, P8

Il s'agira de bien communiquer tout au long des différentes étapes afin que le personnel ait une vue globale de la mise en place de la démarche, connaisse les actions menées et sache sa position par rapport à ces actions.<sup>25</sup>

### **4. Diagnostic qualité**

Le diagnostic qualité consiste en un examen méthodique des pratiques et des moyens mis en œuvre par l'entreprise pour maîtriser économiquement la qualité des produits et des services qu'elle commercialise.

Il permet à l'entreprise d'identifier ses problèmes ou dysfonctionnements avérés ou ressentis, la qualité de ses produits ou services fournis et son image de marque.<sup>26</sup>

Ainsi il permet à l'entreprise d'évaluer ses forces et ses faiblesses, d'identifier la meilleure stratégie et les conditions pour mener à bien la conduite de projet.

L'objectif de cette intervention est de mettre en relief les principaux dysfonctionnements de l'entreprise et d'apporter les informations nécessaires pour dresser un plan d'action destiné à combattre les sources de non-qualité.

#### **4.1.La conception du système qualité**

Ce qui revient pour l'essentiel, à organiser et à rédiger les documents relatifs aux activités et à l'organisation de l'entreprise.

En effet, au sens de la norme ISO 9001 version **2015** ;

Là où l'ISO 9001:2008 utilisait une terminologie spécifique, telle que «document» ou «procédures documentées», «manuel qualité» ou «plan qualité», la présente édition de cette Norme internationale exige de «tenir à jour des informations documentées».<sup>27</sup>

L'ISO 9001 :20015(la présente Norme internationale) spécifie des exigences visant essentiellement à donner confiance dans les produits et services fournis par un organisme et accroître ainsi la satisfaction des clients. On peut également s'attendre à ce que sa mise en œuvre appropriée soit source d'autres bénéfices pour l'organisme, tels qu'une meilleure

---

<sup>25</sup> FRECHER Daniel, SEGOT Jacques, TUZZOLINO Philippe Mise en place d'une démarche qualité, ed Afnor, 2004, France, p 33

<sup>26</sup> FRECHER Daniel, SEGOT Jacques, op.cit, P21

<sup>27</sup> NORME INTERNATIONALE ISO 9001 Systèmes de management de la qualité — Exigences Quality management systems — Requirements. Cinquième édition 2015-09-15 Numéro de référence ISO 9001 :2015(F) Version corrigée 2015-09-15 page 34

communication interne, une meilleure compréhension et une plus grande maîtrise des processus de l'organisme.<sup>28</sup>

Hormis la conception du système documentaire, il convient aussi, lors de cette étape, de procéder à la définition d'un plan d'action qui décrit le rôle et les modalités de coordination entre les différents membres de groupe de travail ainsi que le détail de l'ensemble des actions à mener pour éliminer les écarts et rendre l'organisation conforme aux bonnes pratiques recommandées par la norme.

### **4.2.La formation et sensibilisation à la qualité**

La mise en pratique de la démarche qualité se fait avec tous les membres de l'entreprise. Pour plus d'efficacité, chaque action qui vise l'amélioration de la qualité exige l'adhésion et la participation de tout le personnel.

La qualité se prévoit, se construit, se mesure, sous l'impulsion de la direction.

De cette adhésion découlera : la bonne marche des groupes d'amélioration de la qualité, des groupes de résolution des problèmes, du suivi des nouvelles relations clients-fournisseurs. Par ailleurs, dans le cadre de mise en place de la démarche qualité, la formation permet à tout le personnel, quel que soit son statut dans l'entreprise, de s'adapter et de comprendre la nouvelle organisation mise en place ainsi que le rôle qu'il lui incombe dans cette nouvelle organisation.

### **4.3.L'application du système qualité**

À ce niveau, il convient de réaliser les différentes actions prévues dans le plan d'action, tout en respectant la logique client-fournisseur interne. Cette relation permet aux individus de découvrir les aspects relationnels de poste sous un jeu nouveau.

Elle constitue un excellent outil de sensibilisation à la notion de partenariat dans le travail. Par ailleurs, la connaissance de ses clients internes et de leurs besoins renforce le sentiment de responsabilité de tous les travailleurs envers la qualité de son travail et à prendre conscience de l'importance d'un autocontrôle rigoureux.

### **4.4. Le suivi du système qualité (La réalisation des audits interne)**

Lors de cette étape, il convient de surveiller et de s'assurer du degré de la maîtrise des opérations. A cet effet, le recours à un audit interne constitue un outil privilégié, voire un outil

---

<sup>28</sup> Melle Zahia BOUZIDA, « L'impact de la démarche qualité sur la performance des entreprises industrielles Algériennes », université Mouloud MAMMERI, thèse de doctorat, 2018 -2019

indispensable pour faire vivre la qualité au sein de l'entreprise. Cet audit, est en général mené par les responsables qualité de l'entreprise, qui souhaitent évaluer l'efficacité et la fiabilité du système mis en place et y apporter des améliorations.

### 4.4.1. La certification

La certification est une forme d'assurance de la qualité qui est reconnue comme objective et qui a une valeur sur le plan international, elle permet à l'entreprise de présenter une garantie de son engagement et de ses efforts à satisfaire ses clients.

Par définition, la certification « est la constatation délivrée par un organisme reconnu, que les exigences de la norme sont appliquées au système de management de la qualité de l'entreprise. Elle a pour but, de donner confiance au client en l'aptitude de l'entreprise à l'approvisionnement en fournitures conformes à ce qui est convenu. »<sup>29</sup>

La certification apporte la preuve, par un certificat, qu'un système a été mis en place conformément à un référentiel et qu'il fonctionne (exemple : norme ISO 9000 pour la certification de système qualité).

En règle générale, la certification est un acte volontaire qui s'inscrit dans la continuité de la démarche qualité. En effet, la certification représente un prolongement pertinent à la démarche qualité, car elle valorise la démarche qualité mise en œuvre et apporte la preuve de l'engagement de la structure dans cette démarche.

## 5. Outils d'analyse de la qualité de service

### 5.1. Bleu printing

Le Blue printing est une méthode de visualisation de l'intégralité du processus d'un service, à tous les échelons, tout en se focalisant sur le client et ses actions. Cet outil donne accès à une vue d'ensemble qui permet, notamment aux employés, de comprendre leurs rôles au sein du système de service.

Cette meilleure compréhension facilite l'optimisation continue des différentes étapes du processus de service. Originellement conçu pour identifier les problèmes dans le déroulement d'un service, le service Blue printing est devenu une méthode phare pour permettre la mise en place d'une organisation centrée client.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> LAUDOYER, G, La certification ISO 9000 un moteur pour la qualité, 3ème Edition, éd° d'Organisation, Paris, 2000 p.33.

<sup>30</sup> <http://marketismag.blogspot.com/2018/03/le-blueprinting.html?m=1> Consulter le : 21/10/2023

### 5.2. Le diagramme d'Ishikawa ou diagramme en "arêtes de poisson" 5M, 7M

Le diagramme de causes-effet est représenté tel qu'il suit : En s'inspirant d'un squelette de poisson, on trace une flèche horizontale dirigée de la gauche vers la droite.

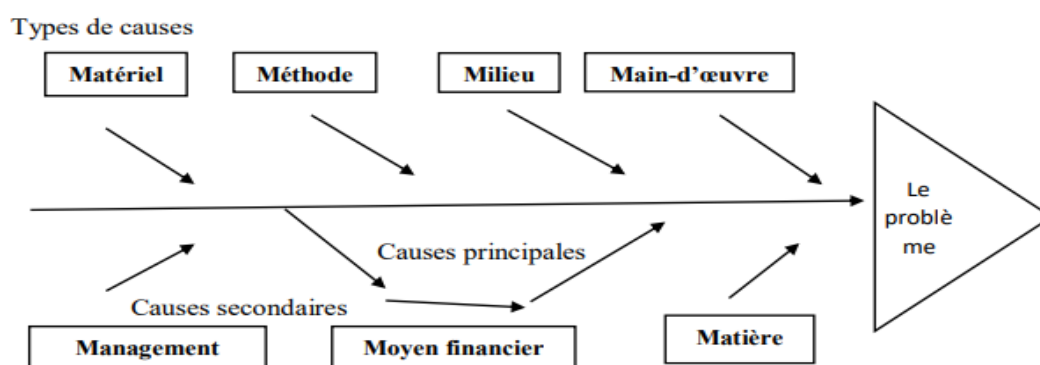
C'est « l'arête centrale ». À l'extrémité droite de cette arête, on représente dans un carré « l'effet ».

C'est le problème à traiter ; celui pour lequel on recherche les « causes possibles ».

Cinq droites obliques ou « arêtes secondaires » sont ensuite greffées à l'arête centrale. Elles représentent les 5M, cinq familles de causes possibles d'après Ishikawa.

A chacune des arêtes secondaires (famille de cause), on associe les causes possibles à l'aide de petites flèches horizontales.<sup>31</sup>

**Figure 05 : Diagramme d'Ishikawa**



Source : <https://commentprogresser.com/outil-ishikawa.html/> Consulter le : 21/10/2023

Caractéristiques et démarches de la méthode Ishikawa

Kaoru Ishikawa classe les différentes causes d'un problème en 5 grandes familles (5M) :

- ✓ **Matière** : les différents consommables utilisés, matières premières... ;
- ✓ **Milieu** : le lieu de travail, son aspect, son organisation physique. ; - **Méthodes** : les **procédures**, le flux d'information... ;
- ✓ **Matériel** : les équipements, machines, outillages, pièces de rechange... ;
- ✓ **Main d'œuvre** : les ressources humaines, les qualifications de la personne.

Pour un « effet » particulier (panne, défaillance technique, accident, retard...), la méthode d'Ishikawa permet de rechercher l'ensemble des « causes possibles ».

<sup>31</sup> Mémoire fin de cycle Boussaid Lydia. L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients hôteliers de luxe. Cas : Sofitel Hamma Garden Alger. 2019/2020.

Pour ce faire, un animateur de projet réuni autour d'un thème une équipe de travail multidisciplinaire et suffisamment représentative. Partant d'un brainstorming, les causes identifiées sont notées et classées selon les 5M.

Durant cette séance de brainstorming, le groupe de travail définit une chaîne causale en recherchant à chaque fois le pourquoi de la cause et ensuite le pourquoi du pourquoi (Voir : Méthode des 5 pourquoi).

Cette démarche permet d'affiner l'analyse en abordant en profondeur tous les contours du problème. Par ce moyen, il devient certain que toutes les causes possibles seront identifiées. Vient ensuite la phase de discernement où après vérification, seules les causes pertinentes (principalement responsables) sont retenues

### 5.3.La loi de Pareto 80/20

Créée au début du 20<sup>e</sup> siècle par l'économiste italien Vilfredo Pareto, la loi de Pareto visait à l'origine à illustrer la répartition des richesses dans le monde.

En analysant et comparant les données économiques de plusieurs pays, Vilfredo Pareto en a tiré le constat suivant : 80 % des richesses du monde sont détenues par seulement 20 % de la population.

Forte de son succès, cette théorie fut peu à peu développée au fil des années. Elle s'applique aujourd'hui dans un grand nombre de domaines différents, et notamment ceux de la productivité, de la gestion du travail, ainsi qu'en marketing.<sup>32</sup>

C'est une règle très connue en qualité ou en économie mais s'applique quasiment à tous les domaines notamment dans les entreprises de services :<sup>33</sup>

**1 - pour un service commercial** : 15% des ventes représentent environ 75% de la marge bénéficiaire ;

**2 - pour une entreprise de services** : 80 % des réclamations proviennent de 20 % des clients.

C'est un outil simple et efficace de visualisation, d'analyse et d'aide à la prise de décision, dans le but de faire apparaître les causes les plus importantes qui sont à l'origine du plus grand nombre d'effets.

<sup>32</sup> <https://systeme.io/blog/loi-pareto/> consulter le : 21/10/2023

<sup>33</sup> [http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution\\_de\\_Pareto/](http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution_de_Pareto/) consulter le : 21/10/2023.

### Application

Résolution de problèmes avec des données mesurables, quantitatives. En soulignant la répartition des faits par ordre d'importance, il permet de faire un choix et de concentrer l'action autour des problèmes à traiter en priorité.

Il suffit de travailler sur ces 20% là pour influencer fortement le phénomène. En ce sens, le diagramme de Pareto est un outil efficace, clair et objectif de prise de décision. Elle contribue à un choix de groupe.<sup>34</sup>

### Principe

Le diagramme de Pareto est un diagramme en colonnes, exposant et classant, par ordre décroissant d'importance, les causes d'un problème (par exemple). La hauteur des colonnes est alors proportionnelle à l'importance de chaque cause. Ce diagramme est élaboré en plusieurs étapes :<sup>35</sup>

- ✓ liste des problèmes ;
- ✓ quantification de l'importance de chacun ;
- ✓ total de la somme et détermination du pourcentage de chacun par rapport à ce total,
- ✓ classement des pourcentages par valeurs décroissantes, la rubrique «divers» étant toujours en dernier rang ;
- ✓ représentation graphique.

Il peut être complété par la courbe des valeurs cumulées, ou courbe de Pareto, dont les points sont déterminés par l'addition des valeurs des problèmes précédents, jusqu'à obtenir 100%

### 5.4.Courbe ABC

La courbe ABC, quant à elle, découpe la courbe de Pareto en trois parties A, B et C : On divise donc les CAUSES en trois groupes :<sup>36</sup>

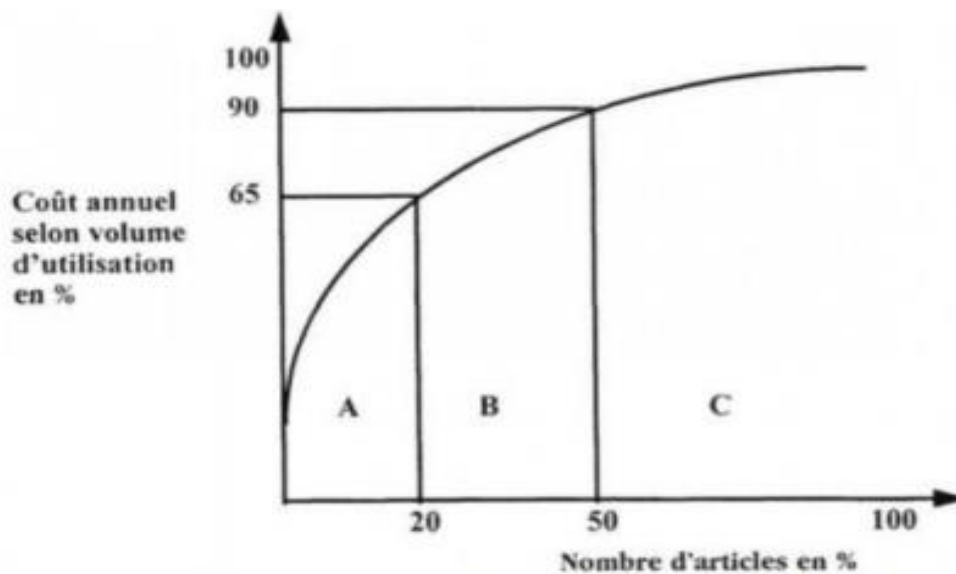
---

<sup>34</sup> [www.RATIONALISTE.com/](http://www.RATIONALISTE.com/) consulter le 21/10/2023.

<sup>35</sup> [http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution\\_de\\_Pareto/](http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution_de_Pareto/) consulter le : 21/10/2023.

<sup>36</sup> [http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution\\_de\\_Pareto/](http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution_de_Pareto/) consulter le : 21/10/2023.

Figure 06 : Courbe ABC.



Source : <https://books.openedition.org/insep/979/> consulter le 21/10/2023.

- **le groupe A** (= environ 20%) est composé des CAUSES constituant, 80% des effets
- **le groupe A+B** (= environ 50%) est composé des CAUSES constituant ,95% des effets
- **le groupe A+B+C** (= 100%) est composé des CAUSES constituant 100% des EFFETS

### 5.5.La méthode du SERVQUAL :

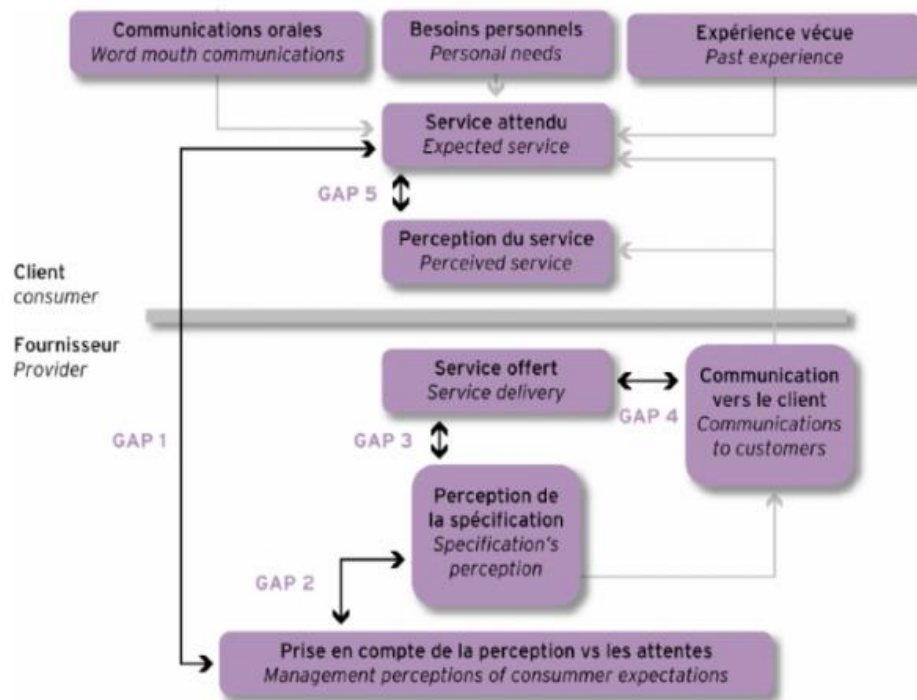
«Le SERVQUAL est une méthodologie empiriquement dérivée qui peut être utilisé par une organisation de service pour améliorer la qualité de service. »

La méthode comporte le développement d'une compréhension des besoins perçus de service des clients cibles, ces perceptions mesurées de la qualité de service pour l'organisation en question sont alors comparées à une organisation qui est excellente.

Le SERVQUAL, permet à une organisation d'affecter des priorités, et pour employer ses ressources pour améliorer les attributs des services les plus critiques. La Méthode du SERVQUAL selon : Valarie, A Zeithaml, A. Parasurman, et Léonard L, Berry : « est une technique qui peut être utilisée pour réaliser une analyse de lacune de performance de qualité de service d'une organisation contre les besoins de qualité à la clientèle. ». <sup>37</sup>

<sup>37</sup> Parasurman, Berry, et Zeithaml, – SERVQUAL = Une échelle multiples-Variable pour des perceptions, de mesures de client de qualité de service. Journal le ressort 1988, p13.

Figure 07 : Modèle de SERVQUAL.



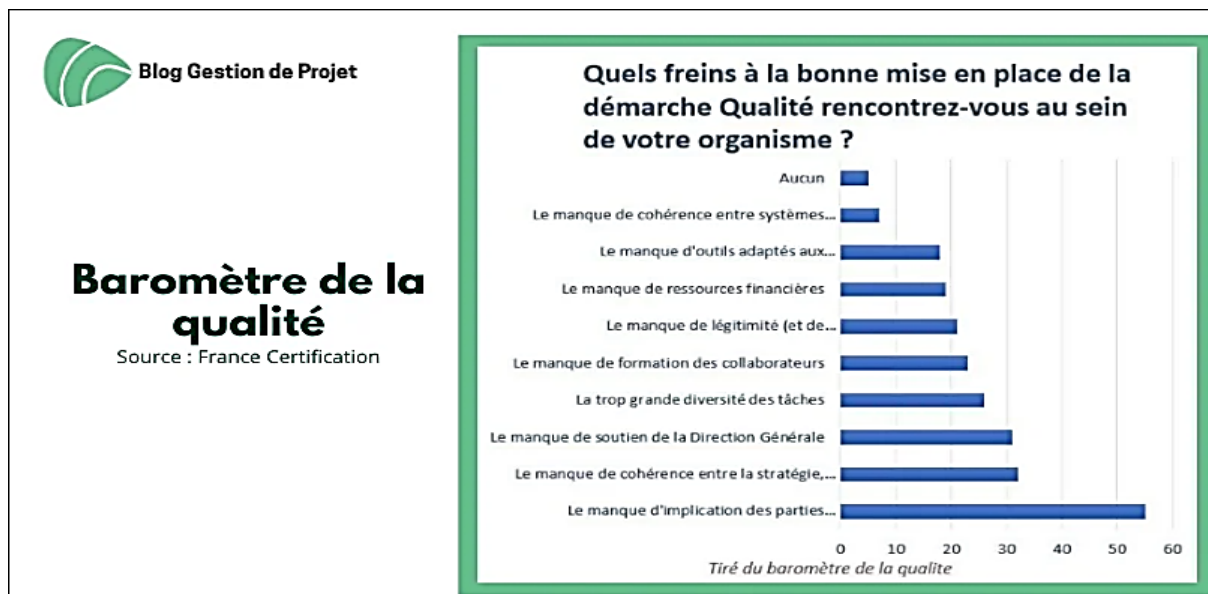
Source : <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/marketing-services-Servqual-306856.htm> Zeithmal, Parasuraman et Berry / consulter le : 31/10/2023.

## 6. Les freins à la mise en place d'une démarche qualité

En effet, certaines entreprises entreprennent l'instauration d'une démarche qualité, pour finalement se sentir découragées ou démotivées face à cette initiative.

Si la qualité est un outil de management qui a maintenant toute sa place dans le monde des entreprises, il apparaît qu'il existe encore des résistances à son intégration au sein de certaines entités.

**Figure 08 :** Le baromètre de la qualité cité plus haut indique des freins à la démarche qualité.



Source : <https://blog-gestion-de-projet.com/demarche-qualite/#t-1687372089278>

### Conclusion :

En fait, ce n'est pas la qualité de services qui change mais la qualité, c'est-à-dire les méthodes développées par les gens pour améliorer cette dernière. La question n'est donc plus de savoir s'il faut créer de la qualité ou non, mais plutôt de trouver les bons moyens pour atteindre cette qualité de manière optimale, tout en offrant les meilleurs services dans une entreprise hôtelière.

### Section 2 : les dimensions de la qualité de service dans l'industrie hôtelière

Ce qui rend la notion de qualité encore attirante à découvrir aujourd'hui c'est justement ce pouvoir de malléabilité qu'elle détient. Tout au long de notre travail, nous n'allons pas tenter la définition parfaite, complète ; ce que n'a pas été réalisé dans des siècles, n'aboutira pas dans quelques mois, mais de voir plutôt quelle serait la définition la plus appropriée dans le domaine du service clientèle et de l'hôtellerie et quelles seront les méthodes pour implanter ces démarches qualité dans le quotidien des hôtels, surtout de ceux de grande taille où le processus peut se montrer plus complexe.<sup>38</sup>

Les cinq dimensions qui assurent la perception de qualité des services ;

- Fiabilité : capacité à fournir le service promis de manière fiable et précise
- Réactivité : volonté d'aider les clients et de fournir un service rapide
- L'assurance : les connaissances et la courtoisie de l'employé, ainsi que sa capacité à inspirer la confiance
- Empathie : attention bienveillante et personnalisée accordée aux clients
- Tangibles : l'apparence des installations physiques, des équipements, du personnel et des documents écrits.

#### 1. Fiabilité :

En ce qui concerne les cinq dimensions, la fiabilité a systématiquement été identifiée comme le déterminant le plus important des perceptions de la qualité du service. La fiabilité se définit comme la capacité à fournir le service promis de manière fiable et précise. Dans son sens le plus large, la fiabilité signifie que l'entreprise tient ses promesses, que ce soit en matière de livraison, de prestation de service, de résolution de problèmes ou de tarification. Les clients souhaitent faire affaire avec des entreprises qui tiennent leurs promesses, en particulier en ce qui concerne les résultats du service et les attributs essentiels du service. Toutes les entreprises doivent être conscientes des attentes des clients en matière de fiabilité. Les entreprises qui ne fournissent pas le service essentiel que les clients pensent acheter déçoivent directement leurs clients de la manière la plus flagrante.

Cette dimension se rapporte à la capacité de l'hôtel à fournir un service de manière fiable et précise, en respectant les promesses faites aux clients. Cela peut inclure des éléments

---

<sup>38</sup>

La qualité du service dans les hôtels de grande capacité DUMAS <https://dumas.ccsd.cnrs.fr> > document consulté le 01/11/2023. Page 21.

tels que la propreté des chambres, la qualité de la literie, la rapidité du service en chambre, la ponctualité des transferts, etc.

### 2. Assurance :

Inspirer confiance et sécurité

L'assurance est définie comme la connaissance et la courtoisie des employés, ainsi que la capacité de l'entreprise et de ses employés à inspirer confiance et sécurité. Cette dimension est particulièrement importante pour les services que les clients perçoivent comme étant à haut risque ou pour les services pour lesquels ils se sentent incertains quant à leur capacité à évaluer les résultats, tels que les services bancaires, d'assurance, médicaux et juridiques.

La confiance et la sécurité peuvent être incarnées par la personne qui relie le client à l'entreprise, comme les agents d'assurance, les avocats ou les conseillers. Dans de tels contextes de service, l'entreprise cherche à établir une relation de confiance et de fidélité entre les personnes clés de contact et les clients individuels.<sup>39</sup>

Cette dimension se rapporte à la capacité de l'hôtel à inspirer confiance et sécurité aux clients, en démontrant une expertise professionnelle et en répondant aux attentes du client. Cela peut inclure des éléments tels que la courtoisie et l'amabilité du personnel, leur compétence technique, la qualité des installations et des équipements, la sécurité et la sûreté des clients, etc.

### 3. Empathie :

Traiter les clients comme des individus, l'empathie est définie comme l'attention personnalisée et individualisée que l'entreprise accorde à ses clients. L'essence de l'empathie réside dans la transmission, par le biais d'un service personnalisé ou adapté, du fait que les clients sont uniques et spéciaux et que leurs besoins sont compris.

Les clients souhaitent se sentir compris et importants pour les entreprises qui leur fournissent un service. Le personnel des petites entreprises de services connaît souvent les clients par leur nom et établit des relations qui reflètent leur connaissance personnelle des exigences et des préférences des clients. Lorsqu'une petite entreprise se trouve en concurrence avec des entreprises plus grandes, la capacité à faire preuve d'empathie peut donner à la petite entreprise un avantage certain.

---

<sup>39</sup> Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner et Dwayne Gremler, livre "Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm", p80.

Cette dimension se rapporte à la capacité de l'hôtel à comprendre et à répondre aux besoins spécifiques de chaque client, en fournissant un service personnalisé et en traitant les clients avec attention et considération. Cela peut inclure des éléments tels que la capacité du personnel à communiquer efficacement, à résoudre les problèmes, à fournir des informations utiles, etc.

#### 4. Réactivité :

Être disposé à aider, la réactivité consiste à être disposée à aider les clients et à fournir un service rapide. Cette dimension met l'accent sur l'attention et la rapidité dans le traitement des demandes, des questions, des plaintes et des problèmes des clients.

La réactivité est communiquée aux clients par le temps d'attente pour obtenir de l'assistance, des réponses aux questions ou une résolution des problèmes. La réactivité englobe également la notion de flexibilité et de capacité à personnaliser le service en fonction des besoins des clients.

Pour exceller dans la dimension de la réactivité, une entreprise doit considérer le processus de prestation de services et le traitement des demandes du point de vue du client plutôt que du point de vue de l'entreprise.

Les normes de vitesse et de promptitude qui reflètent la vision interne de l'entreprise peuvent être très différentes des exigences du client en matière de vitesse et de promptitude. Pour se distinguer vraiment en matière de réactivité, les entreprises ont besoin de services clientèle bien dotés en personnel ainsi que de personnes réactives en première ligne dans tous les postes de contact.

Les perceptions de réactivité diminuent lorsque les clients doivent attendre pour joindre une entreprise par téléphone, sont mis en attente, sont confrontés à un système vocal complexe ou rencontrent des problèmes d'accès au site web de l'entreprise.<sup>40</sup>

Cette dimension se rapporte à la capacité de l'hôtel à répondre rapidement aux demandes et aux plaintes des clients, en offrant un service rapide et efficace. Cela peut inclure des éléments tels que la rapidité du service en chambre, la réactivité du personnel aux demandes des clients, la rapidité de réponse aux plaintes et aux commentaires, etc.

---

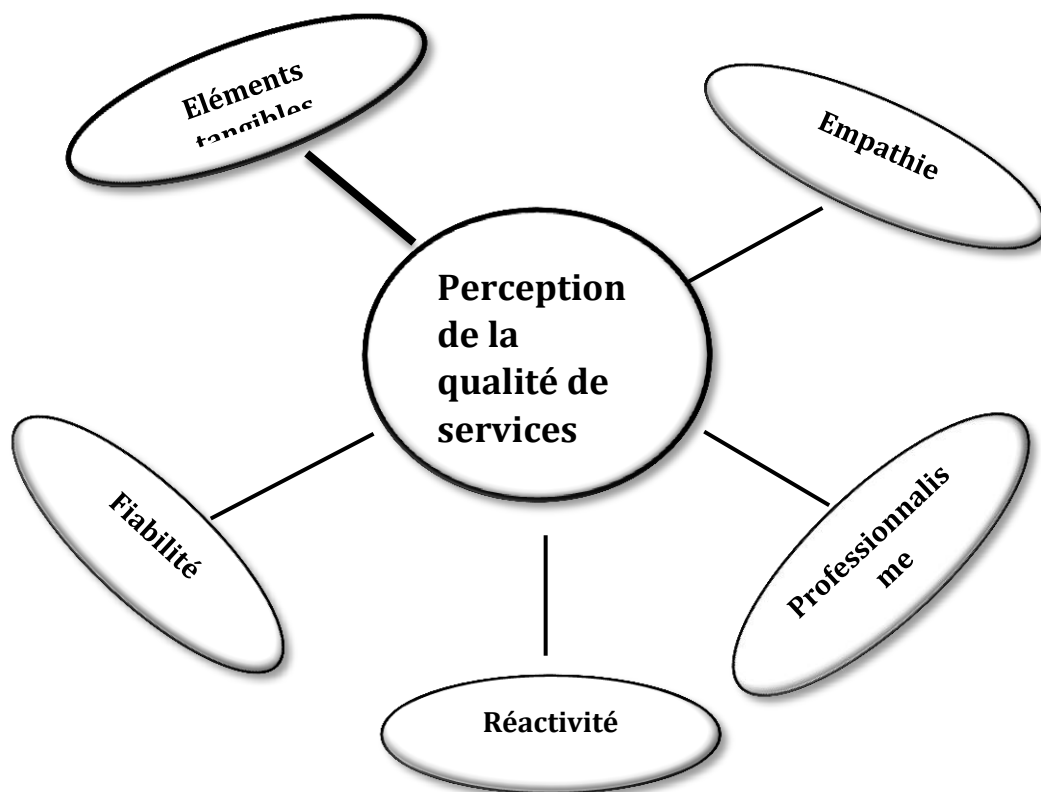
<sup>40</sup> Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner et Dwayne Gremler, livre "Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm", p80.

### 5. Tangibilité :

Les tangibles sont définis comme l'apparence des installations physiques, de l'équipement, du personnel et des supports de communication. Les tangibles fournissent des représentations physiques ou des images du service que les clients, en particulier les nouveaux clients, utiliseront pour évaluer la qualité. Les industries de services qui accordent une importance aux tangibles dans leurs stratégies comprennent les services d'accueil où le client se rend dans l'établissement pour recevoir le service, tels que les restaurants, les hôtels, les magasins de détail et les entreprises de divertissement.<sup>41</sup>

Cette dimension se rapporte à l'apparence physique et matérielle de l'hôtel et de ses services. Elle peut inclure des éléments tels que la qualité de l'architecture et du design intérieur, la propreté et l'entretien des installations, la qualité des équipements et des meubles, etc.

**Figure 09 :** dimensions de la perception de la qualité de service



Source : Parasuraman et al. (1985) [https://www-cairn.info.snd11.arn.dz/feuilleter.php?ID\\_ARTICLE=DBU\\_FRAEN\\_2009\\_01\\_0035](https://www-cairn.info.snd11.arn.dz/feuilleter.php?ID_ARTICLE=DBU_FRAEN_2009_01_0035)

<sup>41</sup> Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner et Dwayne Gremler, livre "Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm", p81.

### Section 3 : évaluation et outils de mesure de la qualité de service dans l'industrie hôtelière

#### 1. L'évaluation de la qualité de service :

Considérant l'évaluation comme une démarche, c'est définir, identifier un objet d'évaluation, le confronter, l'expliquer et enfin agir pour corriger, réajuster une action. Pour DUCALET et LA FORCADE « l'évaluation est le moyen d'atteindre la qualité .il y a entre évaluation et qualité un ordre logique et chronologique. L'évaluation rend possible de la qualité».

##### 1.1.La mesure de la qualité dans le domaine des services

Mesurer la qualité des services est à la fois le point de départ et arrivée d'une démarche qui vise à satisfaire les clients. La mesure de la qualité de service peut être envisagée en deux parties : mesures externes et mesures internes.

##### 1.1.1. Les mesures externes :

C'est la perception des performances de l'entreprise par les clients. Elles représentent les différentes méthodes complémentaires utilisées par les entreprises de service en vue de mesurer la qualité de leur service et qui sont : - La méthode de l'incident critique ;

- ✓ La gestion des réclamations ;
- ✓ Le client mystère ;
- ✓ La carte de commentaire ;
- ✓ Et l'enquête de satisfaction.

##### 1.1.2. Les mesures internes :

C'est la qualité de travail ou de processus à l'intérieur de l'entreprise (les employés).

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

On peut distinguer trois types de mesures spécifiques au climat de travail :

- ✓ Une enquête auprès de la direction destinée à connaître les degrés de satisfaction des dirigeants par rapport à la manière dont l'entreprise est gérée. Elle porte sur le climat qui règne au sein de la direction.
- ✓ Une enquête d'opinion auprès des employés qui détermine le climat du travail.

- ✓ Une enquête sur la satisfaction interne destinée à vérifier si les différents départements, fonctions et le personnel de l'entreprise fonctionnent en équipe et entretiennent des relations du client à client.<sup>42</sup>

L'évaluation et la mesure de la qualité de service dans l'industrie hôtelière peuvent être effectuées à l'aide de plusieurs outils et méthodes. Voici quelques-uns des outils les plus couramment utilisés :

### **1.2. Les différentes catégories de mesure de la qualité de service :**

Il existe deux catégories de mesure de qualité :

#### **1.2.1. Les mesures molles :**

C'est des mesures qui ne sont pas facilement observables, et elles doivent être collectées au prêt des clients, des employés ou des autres personnes. Ces mesures de la qualité de service comprennent des études marketing annuelles, des enquêtes de feed-backs clients et des clients mystères et d'autres méthodes pouvant être envisageables :

L'analyse des réclamations, focus groupe, des revenus de service, des enquêtes par téléphone et les panels.

#### **1.2.2. Les mesures dures :**

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

Ces mesures se réfèrent essentiellement aux processus opérationnels et aux résultats.<sup>43</sup>

## **2. Les difficultés de la mise en place de la qualité dans les services**

La nature intangible des services rend l'évaluation de la qualité très difficile par rapport à un produit. Même si la livraison est terminée, il est difficile de juger la qualité du service pour deux raisons : les clients ne savent à quoi doivent s'attendre, et ils ne sont pas capables de juger si le travail fourni par les professionnelles est bon.

En effet, les spécificités des services rendent l'évaluation de la qualité des prestations plus délicates que celle du bien tangible.

<sup>42</sup> LANDERVIE-Levy. Edition Dunod, Mercator, édition 2012 -2013, p574-575

<sup>43</sup> La perception de la **qualité** des services des opérateurs mobiles algériens et ses effets sur la satisfaction de la clientèle. Cas : Djedzy Tizi-Ouzou. I Ait Chekdhidh, AE Maouchi - 2020 - ummto.dz

Afin de mieux comprendre le rôle des démentions générique dans la mesure de la qualité de service, nous allons passer au processus adapté à cela. <sup>44</sup>

### **Conclusion :**

Traiter et appliquer chaque élément de mesure de qualité de services nous ont permis de confirmer que chaque facteur influe de loin ou de près sur la satisfaction des clients, cela aidera au futur les hôteliers à réaliser des plans d'action plus adéquat.

### **Conclusion du chapitre I :**

En conclusion, la qualité de service dans l'industrie hôtelière est essentielle pour la satisfaction et la fidélisation des clients. Les hôtels doivent offrir une expérience unique, mémorable et satisfaisante pour les clients en respectant les différentes dimensions de la qualité de service.

Dans le secteur des services, tels que l'industrie hôtelière, les concepts de qualité d'hôtel et de service sont interdépendants. Pour offrir une prestation de qualité exceptionnelle, il est impératif de considérer chacun de ces aspects.

Les entreprises touristiques et hôtelières ont compris l'importance de ces éléments et investissent dans leur personnel afin de mieux concevoir leurs produits. Le personnel en contact direct avec les clients joue un rôle crucial dans la réussite de l'entreprise.

Au niveau interne, une mise en valeur des compétences et des capacités du personnel en contact par des formations adéquates correspondantes à leur besoin tout en récompensant leur motivation et leur implication. Ce qui leur permet à leur tour de bien assimiler les attentes des clients et anticiper leurs comportements selon le principe de la « symétrie des attentes » expliqué par Meyronin (2014) dans sa définition du Marketing de service c'est « prendre soin de ses équipes pour qu'elles prennent soin des clients »<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Impact de la qualité des services bancaires sur la fidélisation des clients. Cas : BADR de Tizi-Ouzou  
A Hadj Mohand - 2021 - ummto.dz

<sup>45</sup> Recherches économiques et managériales Vo l : 16, N° : 02, Année : 2022, p01-21.

# ***Chapitre II :***

*Le facteur humain et les éléments qui influent  
l'attractivité d'un hôte*

### Introduction

Dans l'industrie hôtelière, le succès ne se limite pas à des bâtiments élégants ou à des chambres confortables. Les hôtels qui excellent comprennent que l'élément humain est un facteur clé de leur attractivité. C'est l'accueil chaleureux à la réception, le service au restaurant, l'efficacité du personnel d'entretien, et bien plus encore, qui créent une expérience mémorable pour les clients.

Ce chapitre se penchera sur le rôle des employés de l'hôtel, comment les gérer pour rendre l'hôtel attractif, nous verrons aussi tous les éléments qui influencent les clients, comme l'emplacement de l'hôtel, les prix, le confort, et bien d'autres choses. Enfin nous discuterons des indicateurs clés permettant d'évaluer l'attractivité d'un hôtel.

### Section 1 : la gestion du facteur humain comme facteur d'attractivité d'un établissement hôtelier :

La gestion du facteur humain est un élément clé de l'attractivité d'un établissement hôtelier. En effet, le personnel est le premier point de contact avec les clients et son bien-être au travail peut avoir un impact significatif sur la satisfaction des clients et la réputation de l'hôtel.

#### 1. Définition facteur humain :

Le facteur humain dans une entreprise représente l'ensemble des «main d'ouvres», toutes «employés administratives», des «contremaitres», des «cadres supérieurs» et des «managers », qui contribuent d'une manière générale au fonctionnement de l'entreprise.<sup>1</sup>

Dans les entreprises de service, telle que l'hôtellerie on y trouve le «facteur humain » lié à deux structures : la structure opérationnelle (front office), et la structure fonctionnelle (back office).

La structure opérationnelle : Elle représente un sous ensemble d'un système d'offre assuré par le personnel dite en contacte directe avec le client. En effet, ce type de personnel est pour mission d'identifier et de satisfaire les besoins explicités et implicites de client.<sup>2</sup>

Citons à titre d'exemple quelques personnes à cette structure : réceptionnistes, serveurs, guets relation ...etc.

<sup>1</sup> Mlle MOUSSOUNI Thinhinane option marketing hôtelier et touristique « Le rôle du personnel en contact dans l'amélioration de la qualité perçue cas hôtel ittourar » université mouloud Mammeri page, 38

<sup>2</sup> BALFET M. (2001), « Marketing des services hôteliers et touristiques », Pars, Editions Ellipses, p, 284

La structure fonctionnelle : C'est une structure qu'on peut la qualifie de «back office», c'est un ensemble de soutien situé à proximité de la structure opérationnelle. En effet, le personnel de cette structure a pour mission d'assurer le «soutien logistique» ainsi que de compléter « et de «prolonger « les missions de personnel en contact directe avec le client.<sup>3</sup>

Citons à titre d'exemple quelques personelle à cette structure : administrateurs, employés de cuisine, employés de lingerie....etc.

**Figure 10** : les différentes fonctions des personnels dans l'hôtellerie

| Niveau                                     | Comptabilité administrative                | Réception (Front office)                                               | Etage, lingerie, Buanderie          | Restaurant et Bar                                                | Cuisine         | Economat                  | Entretien                |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|--------------------------|
| Cadre dirigeant                            |                                            | Directeur, Administrateur, Cadre de direction                          |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
|                                            |                                            | Direction de l'hébergement                                             |                                     | Direction de la restauration                                     |                 |                           |                          |
| Techniciens supérieurs                     | Chef du personnel                          | Chef du réceptionniste<br>Premier concierge                            | Gouvernant<br>Principale ou général | Directeur du restaurant<br>Premier Maitre d'hôtel<br>Chef barman | Chef de cuisine | Econome                   | Chef de l'entreprise     |
| Techniciens moyen                          | Chef comptable<br>Contrôleur administratif | Caissier premier secrétaire<br>Deuxième concierge<br>Concierge de nuit | Chef lingerie et buanderie          | Chef de rang Aide barman                                         | Sous-chef       | Contrôleur de marchandise | Mécanicien Electronicien |
| Apprentissage                              |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Mains-d'œuvre sans qualification bagagiste |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Voiturier                                  |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Gardien de nuit                            |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Conducteur                                 |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Aide lingère                               |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Nettoyeur                                  |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Plongeur                                   |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |
| Aide magasinier                            |                                            |                                                                        |                                     |                                                                  |                 |                           |                          |

Source : mémoire gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier université de Mahajanga page, 09.

### 2. Le rôle du facteur humain sur la qualité de service :

Le facteur humain joue un rôle moteur de la détermination de la qualité de « prestation » de service offerte. En effet, la qualité perçue par le client ou l'utilisateur sera basé essentiellement sur le niveau de la prestation qu'il tient de la manière dont le personnel l'accomplit. La prestation fournie par le personnel en contact se doit donc être excellente.

<sup>3</sup> BALFET. M., 2002, « marketing services touristique et hôteliers : spécificités ; méthodes et techniques », Ellipse, Paris. P, 285

Le niveau de la prestation fournit par le personnel en contact est basé essentiellement sur l'action de « l'accueil », car ce dernier paraît traduire toute dynamique portée par toute la diversité de la fonction accueil.

En revanche le verbe « accueillir » présente quatre nuances significatives majeures dont :

- Recevoir personnellement
- Admettre au sein d'un groupe
- Donner l'hospitalité pour un temps
- Mobiliser des capacités techniques d'accueil

Par ailleurs chaque action du verbe « accueillir » effectué par le personnel, notamment ceux qui sont en contact direct avec le client conduit à une étape de l'amélioration de la qualité de prestation rendu au client.<sup>4</sup>

### 2.1. Action recevoir :

La phase de « recevoir » représente le premier démarrage au niveau de la qualité de prestation, elle se considère comme « un lien entre le client et les structures ». En effet, une arrivée ne peut être perçue comme « hasard ». Par ailleurs, « l'action recevoir » permet aux personnel, notamment ceux en contact direct avec le client, d'exercer les gestes et les tâches nécessaires pour réussir la première étape de la qualité de prestation. Les décorations de chambres en réservation d'un hôtel à l'arrivée du client pour lui faire de bonne impression dès le début de son séjour dans l'établissement.<sup>5</sup>

Les gestes ; L'ensemble des gestes réalisé par le personnel en contact direct se traduit généralement sur : le sourire, le regard, les mots de bienvenues, et l'expression de visage.etc.

- Le sourire Le sourire est un simple geste effectué par le personnel en contact direct avec le consommateur (personnel de « front office ») et parfois par l'ensemble de personnel de « back office » (les standardistes par exemple). En effet, le sourire du personnel

---

<sup>4</sup>RATINARIMANGA tiavinaZolitsimbaanatolie France « gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier » université de Mahajanga page, 10 [http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF\\_ET\\_Lic\\_15.pdf](http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF_ET_Lic_15.pdf)

<sup>5</sup> RATINARIMANGA tiavinaZolitsimbaanatolie France « gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier » université de Mahajanga page, 10 [http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF\\_ET\\_Lic\\_15.pdf](http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF_ET_Lic_15.pdf)

en contacte exprimer au client va donner de l'assurance nécessaire et la confiance dans le démarche.

- Le regard Le regard est un support important de la communication entre individus. C'est une simple geste effectué par l'ensemble du personnel vis-à-vis des clients, il traduit « le premier témoignage d'accueil qui indiquera au visiteur sa disponibilité. En effet, le regard est très explicite par rapport à la chaleur et l'hospitalité de l'accueil offert au client surtout dans le domaine de l'hôtellerie et de la restauration.

- L'expression de visage C'est aussi l'un des gestes effectué par l'ensemble de personnel en contact vis-à-vis du client, en fait l'expression de visage traduit une impression de disponibilité ; en générale le client s'adresse à un personne a « visage ouvert ».

- Les mots de bienvenues Ils représentent l'ensemble des mots utilisés par le personnel vis-à-vis du client notamment à l'arrivé de client, ainsi qu'au départ de celui-ci. Ils sont sans exception à utiliser comme formule d'entré en contact verbale. A titre d'exemple :

- Bonjour madame, bonjour monsieur ;
- Je vous souhaite un agréable séjour
- Bon vol madame, j'ai le plaisir de vous accueillir la prochaine fois.

Tout ceci est d'ailleurs un ensemble : « regard, visage ouvert, sourire, mots de bienvenues.etc. » ; il semble que l'un n'aille pas sans l'autre, toute est imbriqué véritablement.

- Les tâches L'ensemble des tâches par le personnel au niveau de l'action « recevoir » se traduisent généralement comme suit :

- \* information et réservation
- \* la prise en charge de l'arrivée
- \* la prise de congé

Avec une conclusion, l'ensemble de personnel notamment en contact directe joue un rôle très important au niveau de la première action (recevoir) par les gestes et les taches effectués.

### 2.2. Action mise en œuvre :

Le rôle du personnel se résume par les trois grandes tâches dont : <sup>6</sup>

- Information donnée au client, et présence attentive du personnel durant le séjour des clients
- L'organisation et la mise en œuvre de communication interne et externe de client
- La gestion des conflits et des malentendus

### 2.3. Action offrir :

Cette phase, il s'agit d'accueillir le client pour un temps donné et fournir les prestations. Cette offre doit coïncider avec les attentes et désires des clients. Ce sont tous ces aspects qui sont mise à la disposition des clients dans les services qui leurs sont offerts. En fait, le rôle des personnels est de « offrir » et de fournir les prestations nécessaires au client par deux lignes des tâches : <sup>7</sup>

- Offrir des services proportionnés à la demande et aux besoins de consommateur (client). A titre d'exemple : « Une reflexe promotion des ventes trop appuyés au niveau d'un service de restauration, peut mettre mal aise certains clients ».
- Offrir dans un contexte spatial et temporel donnée.

A titre d'exemple : « Tenir les engagements de responsabilités d'un service donnée, a un date donnée, dans une heure donnée ».

### 2.4. Action de mobilisée :

Cette phase présente la mobilisation ou la dynamique entre la « structure opérationnelle » c'est-à-dire le travail en collaboration entre le personnel en contact de l'établissement. Elle traduit aussi une dynamique entre le personnel de la « structure fonctionnelle » ; c'est-à-dire le travaille en collaboration entre l'ensemble de personnel de « back office ». En outre, cette phase traduit la coordination entre les deux structures (front office et back office) pour mieux satisfaire les besoins des clients.

---

<sup>6</sup>RATINARIMANGA tiavinaZolitsimbaanatolie France « gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier » université de Mahajanga page, 13. <http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF ET Lic 15.pdf>

<sup>7</sup> RATINARIMANGA tiavinaZolitsimbaanatolie France « gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier » université de Mahajanga page, 13. <http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF ET Lic 15.pdf>

Le rôle du personnel au sein de l'action « mobiliser » englobe toutes les tâches d'encadrement à tout niveau contribuant à la coordination et à la dynamique d'un accueil, ses tâches sont également classées en deux familles :

- La coordination opérationnelle et le soutien de personnel en contact avec le client.
- La coordination fonctionnelle qui veille à ce que les grandes fonctions de l'établissement soient assurées avec pour objectif la satisfaction de client.<sup>8</sup>

### 3. Définition de l'attractivité :

L'attractivité désigne la capacité d'une entreprise, d'un lieu ou d'une activité à susciter de l'intérêt, de l'admiration ou de l'envie chez les individus ou les groupes.

Elle peut être mesurée à travers différents critères tels que le niveau de salaire proposé, la qualité de vie au travail, la réputation de l'entreprise, la nature des tâches et des responsabilités, les avantages sociaux, etc.

Une entreprise attractive est en mesure d'attirer et de retenir des employés talentueux et motivés, ce qui peut contribuer à son succès à long terme.

Selon une approche marketing, l'attractivité se définit comme un ensemble de bénéfices possibles qu'un employé potentiel associe au fait de travailler dans une organisation spécifique.<sup>9</sup>

#### 3.1. La gestion du facteur humain facteur d'attractivité d'un établissement hôtelier :

La gestion du facteur humain est un élément crucial de l'attractivité d'un établissement hôtelier. Cela implique de prendre en compte tous les aspects liés aux employés de l'hôtel, de leur recrutement et leur formation jusqu'à leur gestion quotidienne. Les employés jouent un rôle central dans la satisfaction des clients et dans la création d'une expérience mémorable pour eux. Leur attitude, leur compétence, leur disponibilité et leur réactivité contribuent tous à la qualité du service fourni aux clients. Ainsi, la gestion du facteur humain doit être orientée vers l'optimisation de l'expérience des clients et la satisfaction de leurs besoins.

En somme, la gestion du facteur humain est un élément clé de l'attractivité d'un établissement hôtelier, car elle contribue à la qualité du service fourni aux clients, à la

<sup>8</sup> RATINARIMANGA tiavinaZolitsimbaanatomie France « gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier » université de Mahajanga page, 14 [http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF\\_ET\\_Lic\\_15.pdf](http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF_ET_Lic_15.pdf)

<sup>9</sup><https://www.cairn.info/revue-agrh1-2017-1-page-31.htm> consulté le 12/10/2023 à 23h25.

motivation et à l'engagement des employés, ainsi qu'à la culture et à la stratégie de l'entreprise.

### 3.2. Les étapes de la gestion du facteur humain comme facteur d'attractivité d'un établissement hôtelier :<sup>10</sup>

1. **Le recrutement** : est essentiel pour gérer efficacement le personnel en contact avec les clients. Il faut sélectionner du personnel dont l'apparence physique convient au poste, mais d'autres facteurs tels que la motivation, l'attitude, les qualifications et la personnalité sont tout aussi importants. Le recrutement doit viser à trouver des collaborateurs adaptés au segment de clients prioritaire de l'entreprise, ce qui contribuera à améliorer les performances et la compétitivité de l'entreprise.
2. **La formation** : est essentielle pour le personnel en contact avec les clients, couvrant à la fois les aspects opérationnels et relationnels. L'entraînement en équipe est tout aussi important pour garantir la cohésion. C'est un investissement clé pour développer les compétences, maintenir la pertinence sur le marché et atteindre divers objectifs, notamment l'adaptation au poste actuel, l'intégration des nouveaux employés, le développement professionnel, la préparation aux évolutions futures, le partage de connaissances, la culture d'entreprise, la communication interne, la participation à des projets, et la réponse aux besoins personnels des employés.
3. **La motivation** : Pour le personnel en contact, la motivation et l'énergie sont intrinsèquement présentes, car ils ont généralement la volonté de fournir un excellent service au client. Cependant, le système en place peut soit entraver cette motivation, soit ne pas la tirer pleinement parti. Pour résoudre ce problème, il est nécessaire de mettre en place un système de gestion qui prend en compte la nature et les mécanismes de la motivation. Lorsque cela est correctement mis en œuvre, cela conduit à des performances optimales.
4. **L'empowerment** : consiste à donner plus de pouvoir au personnel en contact avec les clients. Cela implique de partager des informations, de responsabiliser les employés et de leur donner l'autonomie nécessaire pour améliorer la prestation de services. L'approche vise à favoriser une réponse rapide aux besoins des clients et à accroître la satisfaction des employés. Cependant, elle nécessite un changement radical dans la philosophie du management et peut entraîner des coûts salariaux plus élevés et des

---

<sup>10</sup> MAMMERI Riadh - RAHMANI Anis mémoire ; L'effet de facteur humain sur la qualité de service hôtelier « cas de l'hôtel NUMIDIEN d'Alger page de 61 à 68. Consulté le 18/10/2023 à 23h06.

risques potentiels en matière de prises de décisions. L'objectif de l'empowerment est de permettre aux individus de prendre conscience de leur capacité à agir et à accéder à davantage de pouvoir.

5. **La rémunération** : joue un rôle essentiel pour attirer et conserver des talents. Deux approches sont possibles : une focalisation sur la réduction des coûts salariaux ou une rémunération plus élevée pour retenir les employés qualifiés. Les caractéristiques demandées dans les services, comme la compréhension et la flexibilité, peuvent conduire à une égalité ou à des avantages salariaux pour certaines catégories d'employés. La rémunération a un impact sur la motivation des employés et est cruciale pour l'entreprise et ses coûts. Pour atteindre des objectifs, il est important d'évaluer les performances et d'offrir des incitations pour valoriser les efforts individuels et collectifs.

### Section 2 : les différents éléments qui influencent l'attractivité d'un hôtel :

Les éléments qui influencent l'attractivité d'un hôtel sont nombreux et peuvent varier en fonction de différents facteurs tels que la localisation, la qualité des équipements et des services proposés, la gestion du personnel, la réputation de l'établissement, les prix pratiqués, etc.

#### 2.1. Les différents éléments qui influencent l'attractivité d'un hôtel :

L'attractivité d'un hôtel est influencée par divers éléments qui attire les clients dont :<sup>11</sup>

1. La qualité des services offerts : la qualité de l'accueil de tout le personnel de l'hôtel, de la restauration, de l'hébergement, de l'entretien, de la sécurité et de toutes les autres prestations proposées par l'hôtel.
2. L'emplacement : l'emplacement de l'hôtel est un critère important pour les clients, car il doit être facilement accessible et proche des sites d'intérêt touristique pour rendre l'hôtel plus attractif.
3. Les prix appliqués par l'hôtel : les clients sont toujours à la recherche d'un bon rapport qualité prix.

---

<sup>11</sup><https://www.lhotellerie-restauration.fr/blogs-des-experts/acquisition-transmission/valoriser-son-hotel-trois-facteurs-a-prendre-en-compte.htm> consulté le 18/10/2023 à 19h35.

4. Le confort et l'équipement : l'équipement doit être moderne et confortables.
5. Le design et l'ambiance : le design intérieur de l'hôtel et l'ambiance générale influencent la perception des clients.
6. La réputation et les avis des clients : les clients consultent toujours les commentaires avant de réserver.
7. L'accessibilité et stationnement : un espace suffisant et accessible pour le stationnement des clients.
8. La sécurité : les mesures de sécurité rassurent les clients et les attirent.
9. Image et valeur perçue de l'hôtel : la valeur et l'image de l'hôtel sont importants c'est la perception que les clients ont de la marque et de l'image de l'établissement qui sont influencées par les services proposés.

### 2.2 la mesure de l'attractivité dans l'industrie hôtelière

La mesure de l'attractivité dans l'industrie hôtelière est cruciale car elle permet de comprendre comment les clients perçoivent l'établissement et de déterminer les aspects à améliorer pour attirer et fidéliser davantage de clients. Cela peut aider à prendre des décisions stratégiques pour améliorer la compétitivité de l'établissement sur le marché.

#### 2.2.1. La mesure de l'attractivité dans l'industrie hôtelière :

La mesure de l'attractivité dans l'industrie hôtelière est un processus essentiel pour évaluer le potentiel de réussite d'un hôtel sur le marché. Plusieurs indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer cette attractivité qui sont ;<sup>12</sup>

1. **Le taux d'occupation** : le taux d'occupation représente la proportion de chambres occupées par rapport au nombre total de chambres disponibles dans un hôtel, cet indicateur est essentiel pour surveiller en temps réel la performance de l'hôtel, comprendre les tendances de réservation, et gérer les ressources humaines en fonction de niveau d'occupation. Il permet également d'évaluer la rentabilité, bien que le taux d'occupation seul ne soit pas toujours un indicateur complet de la performance, car il doit être analysé en conjonction avec d'autres facteurs tels que la tarification et les coûts opérationnels.

---

<sup>12</sup><https://hotello.com/indicateurs-hotel/#:~:text=ROI%2C%20REVPAR%2C%20REVPAC%E2%80%A6,d'indicateurs%20de%20performance%20%C2%BB>. Consulté le 18/10/2023 à 20h23.

2. **L'ADR (Average Daily Rate)** : représente le prix moyen quotidien de chambre d'hôtel, il est essentiel pour évaluer la performance tarifaire. L'ADR impacte le taux d'occupation, et trouver l'équilibre entre un ADR élevé et un taux d'occupation satisfaisant est clé pour maximiser les profits. Offrir des rabais peut affecter l'ADR, il est donc crucial de suivre les promotions et événements pour anticiper les variations. En résumé, l'ADR est un indicateur clé pour optimiser la tarification et la rentabilité d'un hôtel.

3. **Le REVPAC (revenue per available customer)** : représente le revenu moyen par client séjournant dans votre hôtel. Il se calcule en divisant le montant total des revenus générés par l'ensemble des clients par le nombre de clients. Cela permet de prévoir les revenus en fonction de l'occupation et de la période de l'année. L'amélioration du REVPAC est souvent réalisable en proposant des services supplémentaires aux clients, tels que des chambres supérieures, des boissons ou des activités. Cela peut être une stratégie d'équipe qui s'applique à plusieurs départements de l'hôtel, notamment le bar, les activités, et la réception.

Lorsque le REVPAC stagne, il est important de rappeler aux employés les opportunités de vente disponibles dans l'établissement. En résumé, le REVPAC est un indicateur clé pour augmenter les revenus par client en offrant des services supplémentaires.

4. **Le REVPAR (revenue per available room)** : mesure le revenu moyen par chambre disponible en multipliant l'ADR (prix moyen quotidien) par le taux d'occupation. Il aide à déterminer le tarif moyen affiché pour les chambres disponibles. Par exemple, si le prix moyen est de 100 \$ et le taux d'occupation est de 75 % pendant un mois, le REVPAR est de 75 \$. Cela permet d'ajuster les tarifs pour optimiser le taux d'occupation. Si le point d'équilibre n'est pas atteint, il faut vérifier quels départements ont contribué au manque de rentabilité, comme l'entretien ménager.

10.

5. **Le GOPPAR (Gross Operating Profit Per Available Room)** : mesure le profit brut par chambre dans un hôtel, incluant les revenus de la restauration. Il donne une idée des bénéfices moyens par chambre louée. Si le GOPPAR est proche de l'ADR moyen, les autres départements de l'hôtel sont performants. le GOPPAR c'est un indicateur global quotidien basé sur les revenus moins les dépenses.

6. **Le coût d'acquisition client** : mesure le montant investi pour chaque nouveau client. Il se calcule en divisant les dépenses totales en ventes et marketing par le nombre de nouveaux clients acquis. Les programmes de fidélisation sont essentiels pour rentabiliser ces coûts en transformant les nouveaux clients en clients fidèles, en mettant l'accent sur l'expérience client et la satisfaction. Cela permet de déterminer les investissements nécessaires pour attirer de nouveaux clients et atteindre les objectifs futurs.
7. **Le ROI (Return on Investment)** : mesure la rentabilité d'un investissement en pourcentage. Par exemple, un investissement de 100 \$ rapportant 120 \$ signifie un **ROI** de 20 %. Cet indicateur est essentiel pour évaluer si les investissements dans l'hôtel sont rentables. En d'autres termes, il vous dit si l'argent que vous investissez en vaut la peine.
8. **Le taux de rétention** : mesure la proportion de clients qui reviennent d'une période à l'autre, généralement sur une base annuelle. Cela aide à ajuster les stratégies pour fidéliser davantage de clients, améliorer leur satisfaction, et analyser les dépenses de différents groupes de clients. En combinaison avec d'autres indicateurs, il fournit une vision précise de la performance de l'établissement.

### Section 03 : la norme ISO9001 (2015)

#### Introduction :

L'ISO (Organisation internationale de normalisation) est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comités membres de l'ISO). L'élaboration des Normes internationales est en général confiée aux comités techniques de l'ISO. Chaque comité membre intéressé par une étude a le droit de faire partie du comité technique créé à cet effet. Les organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales, en liaison avec l'ISO participent également aux travaux. L'ISO collabore étroitement avec la Commission électrotechnique internationale (IEC) en ce qui concerne la normalisation électrotechnique.

Cette cinquième édition annule et remplace la quatrième édition (ISO 9001:2008) qui a fait l'objet d'une révision technique, par l'adoption d'une structure révisée et l'adaptation des principes de management de la qualité révisés et de nouveaux concepts. Elle annule et remplace également le Rectificatif technique ISO 9001:2008 /Cor. 1:2009.

La présente version corrigée de l'ISO 9001:2015 ne comporte que des modifications rédactionnelles.

#### 1. Généralités

L'adoption d'un système de management de la qualité relève d'une décision stratégique de l'organisme qui peut l'aider à améliorer ses performances globales et fournir une base solide à des initiatives permettant d'assurer sa pérennité.

En mettant en œuvre un système de management de la qualité fondé sur la présente Norme internationale, les avantages potentiels pour un organisme sont les suivants:

- a) aptitude à fournir en permanence des produits et des services conformes aux exigences du client et aux exigences légales et réglementaires applicables;
- b) plus grandes opportunités d'amélioration de la satisfaction du client;
- c) prise en compte des risques et opportunités associés au contexte et aux objectifs de l'organisme;
- d) aptitude à démontrer la conformité aux exigences spécifiées du système de management de la qualité.

La présente Norme internationale peut être utilisée aussi bien par l'organisme en interne que par des parties externes.

La présente Norme internationale ne vise pas à imposer:

- une uniformité de structure des différents systèmes de management de la qualité;
- un alignement de la documentation pour se conformer à la structure de la présente Norme internationale;
- l'utilisation au sein de l'organisme de la terminologie spécifique à la présente Norme internationale.

Les exigences en matière de système de management de la qualité spécifiées dans la présente Norme internationale sont complémentaires aux exigences relatives aux produits et services.

La présente Norme internationale emploie l'approche processus, qui intègre le cycle PDCA (« Plan-DoCheck-Act ») et une approche par les risques.

L'approche processus permet à un organisme de planifier ses processus et leurs interactions.

Le cycle PDCA permet à un organisme de s'assurer que ses processus sont dotés de ressources adéquates et gérés de manière appropriée et que les opportunités d'amélioration sont déterminées et mises en œuvre.

L'approche par les risques permet à un organisme de déterminer les facteurs susceptibles de provoquer un écart de ses processus et de son système de management de la qualité par rapport aux résultats attendus, de mettre en place une maîtrise préventive afin de limiter les effets négatifs et d'exploiter au mieux les opportunités lorsqu'elles se présentent (voir Article A.4).

Dans un environnement de plus en plus dynamique et complexe, satisfaire en permanence aux exigences et prendre en compte les besoins et attentes futurs représentent un défi pour les organismes. Pour atteindre cet objectif, l'organisme peut juger nécessaire d'adopter diverses formes d'amélioration en complément d'une correction et d'une amélioration continue, telles que le changement par rupture, l'innovation et la réorganisation.

Dans la présente Norme Internationale, les formes verbales suivantes sont utilisées:

- «doit» indique une exigence;
- «il convient de» indique une recommandation;

- «peut» («may» en anglais) indique parfois une autorisation, ou encore («can» en anglais) une possibilité ou une capacité.

Les informations sous forme de «NOTE» sont fournies pour clarifier l'exigence associée ou en faciliter la compréhension.

### **2. Principes de management de la qualité**

La présente Norme internationale est fondée sur les principes de management de la qualité décrits dans l'ISO 9000. Les descriptions comprennent un énoncé de chaque principe, les raisons pour lesquelles le principe est important pour l'organisme, des exemples de bénéfices associés au principe et des exemples d'actions types visant à améliorer les performances de l'organisme lorsqu'il applique le principe.

Les principes de management de la qualité sont les suivants:

- orientation client;
- leadership;
- implication du personnel;
- approche processus;
- amélioration;
- prise de décision fondée sur des preuves;
- management des relations avec les parties intéressées.

### **3. Approche processus**

#### **3.1. Généralités**

La présente Norme internationale promeut l'adoption d'une approche processus lors du développement, de la mise en œuvre et de l'amélioration de l'efficacité d'un système de management de la qualité, afin d'accroître la satisfaction des clients par le respect de leurs exigences. Des exigences spécifiques jugées essentielles pour l'adoption d'une approche processus sont incluses en 4.4.

Comprendre et piloter des processus en interaction comme un système contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme par l'atteinte des résultats prévus. Cette approche permet à l'organisme de maîtriser les interactions et interdépendances entre les processus du système de telle sorte que les performances globales de l'organisme puissent être améliorées.

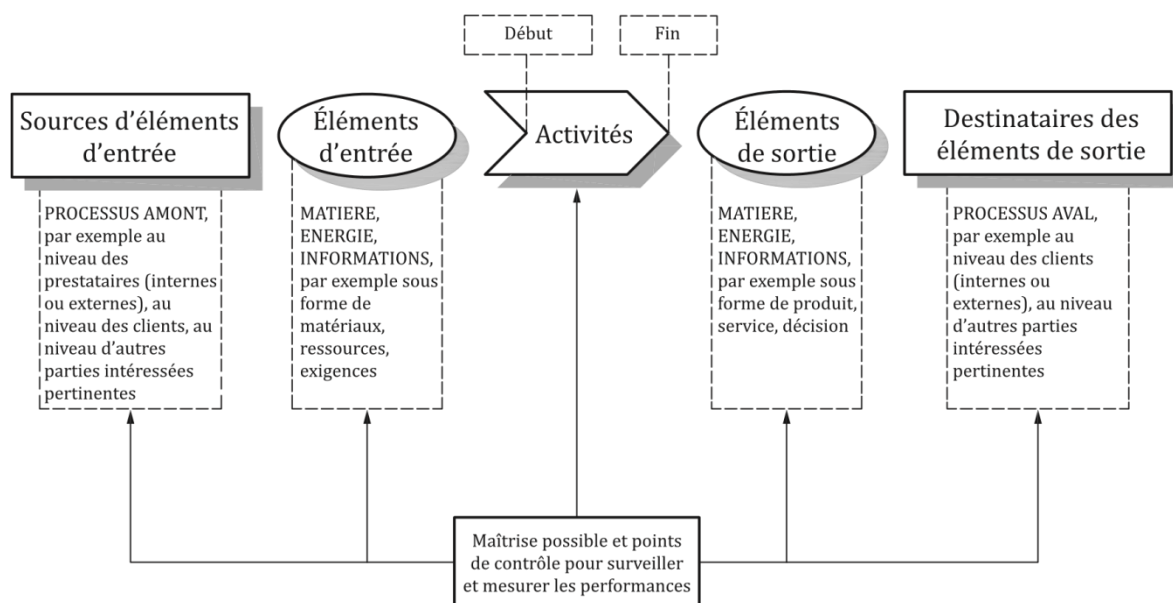
L'approche processus s'appuie sur une identification systématique et un management des processus et de leurs interactions de manière à obtenir les résultats prévus conformément à la

politique qualité et à l'orientation stratégique de l'organisme. Le management des processus et du système dans son ensemble peut être réalisé en appliquant le cycle PDCA (voir 0.3.2), en lui intégrant globalement une approche s'appuyant sur les risques (voir 0.3.3) visant à tirer profit des opportunités et à prévenir et limiter les résultats indésirables.

L'application de l'approche processus dans le cadre d'un système de management de la qualité permet:

- la compréhension et la satisfaction en permanence des exigences;
- la prise en compte des processus en termes de valeur ajoutée;
- l'obtention d'une performance effective des processus;
- l'amélioration des processus sur la base d'une évaluation de données et d'informations.

**Figure 11 — Représentation schématique des éléments d'un processus**

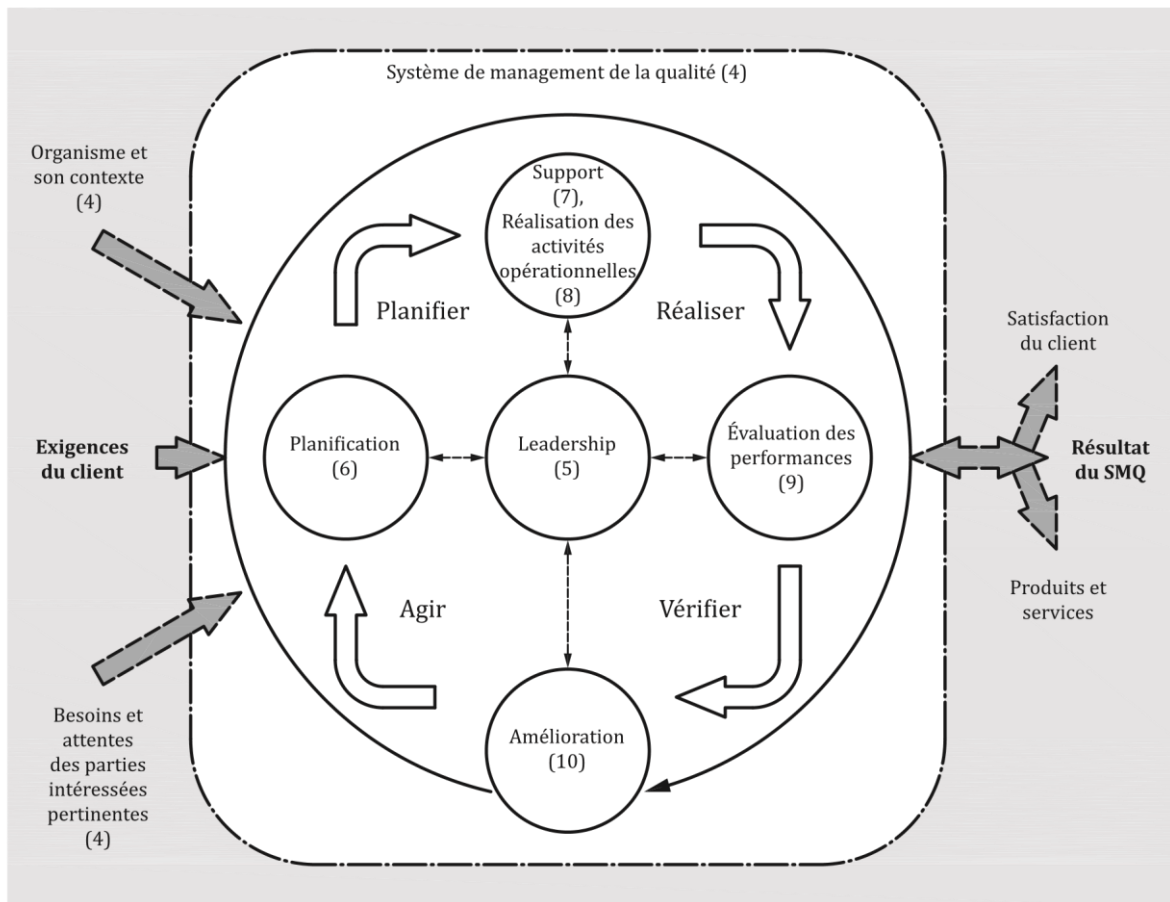


La Figure 1 est une représentation schématique de tout processus et montre l'interaction entre ses éléments. Les points de surveillance et de mesure, qui sont nécessaires à la maîtrise, sont spécifiques à chaque processus et varieront selon les risques associés.

### 3.2. Cycle PDCA

Le cycle PDCA peut s'appliquer à tous les processus et au système de management de la qualité dans son ensemble. La Figure 2 illustre la façon dont les Articles 4 à 10 peuvent être regroupés par rapport au cycle PDCA.

**Figure12 — Représentation de la structure de la présente Norme internationale dans le cycle PDCA**



NOTE Les nombres entre parenthèses font référence aux articles de la présente Norme internationale.

Le cycle PDCA peut être décrit succinctement comme suit:

- **Planifier:** établir les objectifs du système, ses processus ainsi que les ressources nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme, et identifier et traiter les risques et opportunités;
- **Réaliser:** mettre en œuvre ce qui a été planifié;
- **Vérifier:** surveiller et (le cas échéant) mesurer les processus et les produits et services obtenus par rapport aux politiques, objectifs, exigences et activités planifiées, et rendre compte des résultats;
- **Agir:** entreprendre les actions pour améliorer les performances, en tant que de besoin.

### 3.3. Approche par les risques

L'approche par les risques (**voir Article A.4**) est essentielle à l'obtention d'un système de management de la qualité efficace. Le concept d'approche par les risques qui comprend,

par exemple, la mise en œuvre d'une action préventive pour éliminer des non-conformités potentielles, l'analyse de toute non-conformité se produisant et la mise en œuvre des actions appropriées adaptées aux effets de la non-conformité visant à éviter sa réapparition, était implicite dans les éditions précédentes de la présente Norme internationale.

Pour se conformer aux exigences de la présente Norme internationale, un organisme doit planifier et mettre en œuvre des actions face aux risques et opportunités. La prise en compte à la fois des risques et des opportunités sert de base pour améliorer l'efficacité du système de management de la qualité, obtenir de meilleurs résultats et prévenir les effets négatifs.

Des opportunités peuvent naître d'une situation favorable à l'obtention d'un résultat attendu, par exemple un ensemble de circonstances permettant à l'organisme d'attirer des clients, de développer de nouveaux produits et services, de réduire les rebuts ou d'améliorer la productivité. Les actions à mettre en œuvre face aux opportunités peuvent également inclure la prise en compte des risques associés. Le risque est l'effet de l'incertitude et une telle incertitude peut avoir des effets positifs ou négatifs. Un écart positif engendré par un risque peut offrir une opportunité, mais les effets positifs d'un risque ne se traduisent pas tous par des opportunités.

#### **4. Relation avec les autres normes de système de management**

La présente Norme internationale applique le cadre élaboré par l'ISO pour améliorer la cohérence entre ses Normes internationales relatives aux systèmes de management (voir Article A.1).

La présente Norme internationale permet à un organisme d'utiliser l'approche processus, associée au cycle PDCA et à une approche par les risques, pour aligner ou intégrer son propre système de management de la qualité avec les exigences d'autres normes de système de management.

La présente Norme internationale est en rapport avec l'ISO 9000 et l'ISO 9004 comme suit :

- la norme ISO 9000 *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire* fournit les bases essentielles à une bonne compréhension et une mise en œuvre appropriée de la présente Norme internationale;

- la norme ISO 9004 *Gestion des performances durables d'un organisme — Approche de management par la qualité* fournit des lignes directrices aux organismes souhaitant aller au-delà des exigences de la présente Norme internationale.

L'Annexe B fournit de plus amples informations sur les autres Normes internationales relatives au management de la qualité et aux systèmes de management de la qualité élaborées par l'ISO/TC 176.

La présente Norme internationale ne comporte pas d'exigences spécifiques à d'autres systèmes de management, tels que le management environnemental, le management de la santé et de la sécurité au travail ou la gestion financière.

Des normes de systèmes de management de la qualité spécifiques à des secteurs donnés, fondées sur les exigences de la présente Norme internationale, ont été élaborées pour un certain nombre de secteurs. Certaines de ces normes spécifient des exigences supplémentaires pour le système de management de la qualité, alors que d'autres se limitent à fournir des lignes directrices pour l'application de la présente Norme internationale à un secteur particulier.

Une matrice représentant la corrélation entre les articles de la présente édition de la présente Norme internationale et l'édition précédente (ISO 9001:2008) est disponible en accès libre sur le site de l'ISO/TC 176/SC 2: [www.iso.org/tc176/sc02/public](http://www.iso.org/tc176/sc02/public).

## **NORME INTERNATIONALE ISO 9001:2015(F)**

### **Systèmes de management de la qualité — Exigences**

#### **1 Domaine d'application**

La présente Norme internationale spécifie les exigences relatives au système de management de la qualité lorsqu'un organisme:

- Doit démontrer son aptitude à fournir constamment des produits et des services conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables, et vise à accroître la satisfaction de ses clients par l'application efficace du système, y compris les processus pour l'amélioration du système et l'assurance de la conformité aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Toutes les exigences de la présente Norme internationale sont génériques et prévues pour s'appliquer à tout organisme, quels que soient son type ou sa taille, ou les produits et services qu'il fournit.

**NOTE 1** Dans la présente Norme internationale, les termes «produit» ou «service» s'appliquent uniquement aux produits et services destinés à, ou exigés par, un client.

**NOTE 2** L'expression «legal requirement» recouvre en anglais le concept, utilisé dans la présente Norme internationale, d'exigence légale et réglementaire.

## 2 Références normatives

Les documents ci-après, dans leur intégralité ou non, sont des références normatives indispensables à l'application du présent document. Pour les références datées, seule l'édition citée s'applique. Pour les références non datées, la dernière édition du document de référence s'applique (y compris les éventuels amendements).

ISO 9000:2015, *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire*

## 3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et définitions donnés dans l'ISO 9000:2015 s'appliquent.

## 4 Contexte de l'organisme

### 4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte

L'organisme doit déterminer les enjeux externes et internes pertinents par rapport à sa finalité et son orientation stratégique, et qui influent sur sa capacité à atteindre le ou les résultats attendus de son système de management de la qualité.

L'organisme doit surveiller et revoir les informations relatives à ces enjeux externes et internes.

**NOTE 1** Les enjeux peuvent comprendre des facteurs positifs et négatifs ou des conditions, à prendre en considération.

**NOTE 2** La compréhension du contexte externe peut être facilitée par la prise en compte des enjeux découlant de l'environnement juridique, technologique, concurrentiel, commercial, culturel, social et économique, qu'il soit international, national, régional ou local.

**NOTE 3** La compréhension du contexte interne peut être facilitée par la prise en compte des enjeux liés aux valeurs, à la culture, aux connaissances et à la performance de l'organisme.

### 4.2 Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées

En raison de leur effet, réel ou potentiel, sur l'aptitude de l'organisme à fournir en permanence des produits et services conformes aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables, l'organisme doit déterminer:

- ✓ Les parties intéressées qui sont pertinentes dans le cadre du système de management de la qualité;
- ✓ Les exigences de ces parties intéressées dans le cadre du système de management de la qualité.
- ✓ L'organisme doit surveiller et revoir les informations relatives à ces parties intéressées et à leurs exigences pertinentes.

### 4.3 Détermination du domaine d'application du système de management de la qualité

L'organisme doit déterminer les limites et l'applicabilité du système de management de la qualité afin d'établir son domaine d'application.

Lorsque l'organisme établit ce domaine d'application, il doit prendre en compte:

- ✓ Les enjeux externes et internes auxquels il est fait référence en 4.1;
- ✓ Les exigences des parties intéressées pertinentes auxquelles il est fait référence en 4.2;
- ✓ Les produits et services de l'organisme.

L'organisme doit appliquer toutes les exigences de la présente Norme internationale si elles sont applicables dans le cadre du domaine d'application déterminé de son système de management de la qualité.

Le domaine d'application du système de management de la qualité de l'organisme doit être disponible et tenu à jour sous la forme d'une information documentée. Le domaine d'application doit indiquer les types de produits et services couverts, et fournir une justification pour toute exigence de la présente Norme internationale que l'organisme juge non applicable dans le cadre du domaine d'application de son système de management de la qualité.

La conformité à la présente Norme internationale ne peut être déclarée que si les exigences déterminées comme étant non applicables n'ont pas d'incidence sur l'aptitude ou la responsabilité de l'organisme d'assurer la conformité de ses produits et services et l'amélioration de la satisfaction de ses clients.

### 4.4 Système de management de la qualité et ses processus

**4.4.1** L'organisme doit établir, mettre en œuvre, tenir à jour et améliorer en continu un système de management de la qualité, y compris les processus nécessaires et leurs interactions, en accord avec les exigences de la présente Norme internationale.

L'organisme doit déterminer les processus nécessaires au système de management de la qualité et leur application dans tout l'organisme et doit:

- Déterminer les éléments d'entrée requis et les éléments de sortie attendus pour ces processus;
- Déterminer la séquence et l'interaction de ces processus;
- Déterminer et appliquer les critères et les méthodes (y compris la surveillance, les mesures et les indicateurs de performance associés) nécessaires pour assurer le fonctionnement et la maîtrise efficaces de ces processus;
- Déterminer les ressources nécessaires pour ces processus et s'assurer de leur disponibilité;
- Attribuer les responsabilités et autorités pour ces processus;
- Prendre en compte les risques et opportunités tels que déterminés conformément aux exigences de 6.1;
- Évaluer ces processus et mettre en œuvre toutes les modifications requises pour s'assurer que ces processus produisent les résultats attendus;
- Améliorer les processus et le système de management de la qualité.

**4.4.2** L'organisme doit, autant que nécessaire:

- Tenir à jour les informations documentées nécessaires au fonctionnement de ses processus;
- Conserver les informations documentées pour avoir l'assurance que les processus sont mis en œuvre comme prévu.

## 5 Leadership

### 5.1 Leadership et engagement

#### 5.1.1 Généralités

La direction doit démontrer son leadership et son engagement vis-à-vis du système de management de la qualité en:

- Assumant la responsabilité de l'efficacité du système de management de la qualité;

- s'assurant que la politique et les objectives qualités sont établis pour le système de management de la qualité et qu'ils sont compatibles avec le contexte et l'orientation stratégique de l'organisme;
- s'assurant que les exigences liées au système de management de la qualité sont intégrées aux processus métiers de l'organisme;
- promouvant l'utilisation de l'approche processus et de l'approche par les risques;
- s'assurant que les ressources requises pour le système de management de la qualité sont disponibles;
- communiquant sur l'importance de disposer d'un système de management de la qualité efficace et de se conformer aux exigences liées à ce système;
- s'assurant que le système de management de la qualité atteigne les résultats attendus;
- incitant, orientant et soutenant les personnes pour qu'elles contribuent à l'efficacité du système de management de la qualité;
- promouvant l'amélioration;
- soutenant les autres rôles pertinents de management afin de démontrer leurs responsabilités dans leurs domaines respectifs.

**NOTE :** Dans la présente Norme internationale, il convient d'interpréter le terme «métier» au sens large, c'est-à-dire comme se référant aux activités liées à la finalité de l'organisme, que ce dernier soit public, privé, à but lucratif ou non lucratif.

### 5.1.2 Orientation client

La direction doit démontrer son leadership et son engagement relatifs à l'orientation client en s'assurant que:

- ✓ Les exigences du client ainsi que les exigences légales et réglementaires applicables sont déterminées, comprises et satisfaites en permanence;
- ✓ Les risques et les opportunités susceptibles d'avoir une incidence sur la conformité des produits et des services et sur l'aptitude à améliorer la satisfaction du client sont déterminés et pris en compte;
- ✓ La priorité d'accroissement de la satisfaction du client est préservée.

## 5.2 Politique

### 5.2.1 Établissement de la politique qualité

La direction doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour une politique qualité qui:

- Est appropriée à la finalité et au contexte de l'organisme et soutient son orientation stratégique;
- Fournit un cadre pour l'établissement d'objectifs qualité;
- Inclut l'engagement de satisfaire aux exigences applicables;
- Inclut l'engagement pour l'amélioration continue du système de management de la qualité.

### 5.2.2 Communication de la politique qualité

La politique qualité doit:

- Être disponible et tenue à jour sous la forme d'une information documentée;
- Être communiquée, comprise et appliquée au sein de l'organisme;
- Être mise à la disposition des parties intéressées pertinentes, le cas échéant.

### 5.3 Rôles, responsabilités et autorités au sein de l'organisme :

La direction doit s'assurer que les responsabilités et autorités pour des rôles pertinents sont attribuées, communiquées et comprises au sein de l'organisme.

La direction doit attribuer la responsabilité et l'autorité pour:

- S'assurer que le système de management de la qualité est conforme aux exigences de la présente Norme internationale;
- S'assurer que les processus délivrent les résultats attendus;
- Rendre compte, en particulier à la direction, de la performance du système de management de la qualité et des opportunités d'amélioration (voir 10.1) ;
- S'assurer de la promotion de l'orientation client à tous les niveaux de l'organisme;
- S'assurer que, lorsque des modifications du système de management de la qualité sont planifiées et mises en œuvre, l'intégrité du système de management de la qualité est maintenue.

## 6 Planification

### 6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités

**6.1.1** Dans le cadre de la planification de son système de management de la qualité, l'organisme doit tenir compte des enjeux mentionnés en 4.1 et des exigences mentionnées en 4.2 et déterminer les risques et opportunités qu'il est nécessaire de prendre en compte pour:

- Donner l'assurance que le système de management de la qualité peut atteindre le ou les résultats escomptés;
- Accroître les effets souhaitables;
- Prévenir ou réduire les effets indésirables;
- S'améliorer.

### 6.1.2 L'organisme doit planifier:

- Les actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités;
- Comment intégrer et mettre en œuvre ces actions au sein des processus du système de management de la qualité (voir 4.4) ;
- Évaluer l'efficacité de ces actions.

Les actions mises en œuvre face aux risques et opportunités doivent être proportionnelles à l'impact potentiel sur la conformité des produits et des services.

**NOTE 1** Les options face aux risques peuvent comprendre: éviter le risque, prendre le risque afin de saisir une opportunité, éliminer la source du risque, modifier la probabilité d'apparition ou les conséquences, partager le risque ou maintenir le risque sur la base d'une décision éclairée.

**NOTE 2** Les opportunités peuvent conduire à l'adoption de nouvelles pratiques, au lancement de nouveaux produits, à l'ouverture à de nouveaux marchés, à la conquête de nouveaux clients, à l'instauration de partenariats, à l'utilisation d'une nouvelle technologie et d'autres possibilités souhaitables et viables de répondre aux besoins de l'organisme ou de ses clients.

## 6.2 Objectifs qualité et planification des actions pour les atteindre

**6.2.1** L'organisme doit établir des objectifs qualité, aux fonctions, niveaux et processus concernés, nécessaires au système de management de la qualité.

Les objectifs qualité doivent:

- être en cohérence avec la politique qualité;
- être mesurables;
- tenir compte des exigences applicables;
- être pertinents pour la conformité des produits et des services et l'amélioration de la satisfaction du client;
- être surveillés;

- être communiqués;
- être mis à jour en tant que de besoin.

L'organisme doit tenir à jour des informations documentées sur les objectifs qualité.

**6.2.2** Lorsque l'organisme planifie la façon dont ses objectifs qualité seront atteints, il doit déterminer: a) ce qui sera fait;

- quelles ressources seront nécessaires;
- qui sera responsable;
- les échéances;
- comment les résultats seront évalués.

### **6.3 Planification des modifications**

Lorsque l'organisme détermine le besoin de modifier le système de management de la qualité, les modifications doivent être réalisées de façon planifiée (voir 4.4).

L'organisme doit prendre en compte:

- l'objectif des modifications et leurs conséquences possibles;
- l'intégrité du système de management de la qualité;
- la disponibilité des ressources;
- l'attribution ou la réattribution des responsabilités et autorités.

## **7 Support**

### **7.1 Ressources**

#### **7.1.1 Généralités**

L'organisme doit identifier et fournir les ressources nécessaires à l'établissement, la mise en œuvre, la mise à jour et l'amélioration continue du système de management de la qualité.

L'organisme doit prendre en compte:

- les capacités et les contraintes des ressources internes existantes;
- ce qu'il est nécessaire de se procurer auprès de prestataires externes.

### 7.1.2 Ressources humaines

L'organisme doit déterminer et fournir les ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre efficace de son système de management de la qualité ainsi qu'à la mise en œuvre et à la maîtrise de ses processus.

### 7.1.3 Infrastructure

L'organisme doit déterminer, fournir et maintenir l'infrastructure nécessaire à la mise en œuvre de ses processus et à l'obtention de la conformité des produits et des services.

NOTE L'infrastructure peut comprendre:

- les bâtiments et les services associés;
- les équipements, y compris matériels et logiciels;
- les moyens de transport;
- les technologies de l'information et de la communication.

### 7.1.4 Environnement pour la mise en œuvre des processus

L'organisme doit déterminer, fournir et maintenir l'environnement nécessaire à la mise en œuvre de ses processus et à l'obtention de la conformité des produits et des services.

NOTE Un environnement approprié peut être une combinaison d'aspects humains et physiques, tels que:

- sociaux (par exemple non discriminatoire, calme, non conflictuel);
- psychologiques (par exemple réduction du stress, prévention du «burnout», protection affective);
- physiques (par exemple température, chaleur, humidité, lumière, circulation d'air, hygiène, bruit).

Ces aspects peuvent varier considérablement selon les produits et les services fournis.

### 7.1.5 Ressources pour la surveillance et la mesure

#### 7.1.5.1 Généralités

L'organisme doit déterminer et fournir les ressources nécessaires pour assurer des résultats valides et fiables lorsqu'une surveillance ou une mesure est utilisée pour vérifier la conformité des produits et des services aux exigences.

L'organisme doit s'assurer que les ressources fournies sont:

- appropriées pour le type spécifique d'activités de surveillance et de mesure mises en œuvre;
- maintenues pour assurer leur adéquation.

L'organisme doit conserver les informations documentées appropriées démontrant l'adéquation des ressources pour la surveillance et la mesure.

### 7.1.5.2 Traçabilité de la mesure

Lorsque la traçabilité de la mesure est une exigence ou lorsqu'elle est considérée par l'organisme comme un élément essentiel visant à donner confiance dans la validité des résultats de mesure, l'équipement de mesure doit être:

- étalonné et/ou vérifié à intervalles spécifiés, ou avant l'utilisation, par rapport à des étalons de mesure pouvant être reliés à des étalons de mesure internationaux ou nationaux. Lorsque ces étalons n'existent pas, la référence utilisée pour l'étalonnage ou la vérification doit être conservée sous forme d'information documentée;
- identifié afin de pouvoir déterminer la validité de son étalonnage;
- protégé contre les réglages, les dommages ou les détériorations susceptibles d'invalidier l'étalonnage et les résultats de mesure ultérieurs.
- Lorsqu'un équipement de mesure s'avère inadapté à l'usage prévu, l'organisme doit déterminer si la validité des résultats de mesure antérieurs a été compromise et mener l'action appropriée, si nécessaire.

### 7.1.6 Connaissances organisationnelles

L'organisme doit déterminer les connaissances nécessaires à la mise en œuvre de ses processus et à l'obtention de la conformité des produits et des services.

Ces connaissances doivent être tenues à jour et mises à disposition autant que nécessaire.

Pour faire face à une modification des besoins et des tendances, l'organisme doit prendre en compte ses connaissances actuelles et déterminer comment il peut acquérir ou accéder à toutes connaissances supplémentaires nécessaires et aux mises à jour requises.

**NOTE 1** Il s'agit des connaissances propres à l'organisme, généralement acquises par l'expérience. Il s'agit des informations utilisées et partagées pour atteindre les objectifs de l'organisme.

**NOTE 2** Les connaissances à maintenir par l'organisme peuvent être fondées sur:

des sources internes (par exemple propriété intellectuelle, connaissances acquises par l'expérience, expérience acquise lors de défaillances et de projets réussis, recueil et partage des connaissances non documentées et de l'expérience, résultats d'améliorations apportées aux processus, aux produits et aux services);

Des sources externes (par exemple normes, enseignement universitaire, conférences, recueil de connaissances auprès de clients ou de prestataires externes).

### 7.2 Compétences

L'organisme doit:

- déterminer les compétences nécessaires de la ou des personnes effectuant, sous son contrôle, un travail qui a une incidence sur les performances et l'efficacité du système de management de la qualité;
- s'assurer que ces personnes sont compétentes sur la base d'une formation initiale ou professionnelle, ou d'une expérience appropriée;
- le cas échéant, mener des actions pour acquérir les compétences nécessaires et évaluer l'efficacité de ces actions;
- conserver des informations documentées appropriées comme preuves desdites compétences.
- NOTE Les actions envisageables peuvent notamment inclure la formation, l'encadrement ou la réaffectation du personnel actuellement en activité, ou le recrutement, direct ou en sous-traitance, de personnes compétentes.

### 7.3 Sensibilisation

L'organisme doit s'assurer que les personnes effectuant un travail sous le contrôle de l'organisme sont sensibilisées:

- à la politique qualité;
- aux objectives qualités pertinentes;
- à l'importance de leur contribution à l'efficacité du système de management de la qualité, y compris aux effets bénéfiques d'une amélioration des performances;
- aux répercussions d'un non-respect des exigences du système de management de la qualité.

### 7.4 Communication

L'organisme doit déterminer les besoins de communication interne et externe pertinents pour le système de management de la qualité, y compris:

- sur quels sujets communiquer;
- à quels moments communiquer;
- avec qui communiquer;
- comment communiquer;
- qui communique.

### 7.5 Informations documentées

#### 7.5.1 Généralités

Le système de management de la qualité de l'organisme doit inclure:

- les informations documentées exigées par la présente Norme internationale;
- les informations documentées que l'organisme juge nécessaires à l'efficacité du système de management de la qualité.

NOTE L'étendue des informations documentées dans le cadre d'un système de management de la qualité peut différer selon l'organisme en fonction de:

- la taille de l'organisme, de ses domaines d'activité et de ses processus, produits et services;
- la complexité des processus et de leurs interactions; — la compétence des personnes.

#### 7.5.2 Création et mise à jour des informations documentées

Lors de la création et de la mise à jour des informations documentées, l'organisme doit s'assurer que les éléments suivants sont appropriés:

- l'identification et la description des informations documentées (par exemple leur titre, date, auteur, numéro de référence);
- leur format (par exemple langue, version logicielle, graphiques) et support (par exemple électronique, papier);
- la revue effectuée (et leur approbation pour en déterminer la pertinence et l'adéquation).

### 7.5.3 Maîtrise des informations documentées

**7.5.3.1** Les informations documentées exigées par le système de management de la qualité et par la présente Norme internationale doivent être maîtrisées pour assurer:

- qu'elles sont disponibles et conviennent à l'utilisation, quand et là où elles sont nécessaires;
- qu'elles sont convenablement protégées (par exemple de toute perte de confidentialité, utilisation inappropriée ou perte d'intégrité).

**7.5.3.2** Pour maîtriser les informations documentées, l'organisme doit mettre en œuvre les activités suivantes, quand elles sont applicables:

- distribution, accès, récupération et utilisation;
- stockage et protection, y compris préservation de la lisibilité;
- maîtrise des modifications (par exemple contrôle des versions);
- conservation et élimination.

Les informations documentées d'origine externe que l'organisme juge nécessaires à la planification et au fonctionnement du système de management de la qualité doivent être identifiées comme il convient et maîtrisées.

Les informations documentées conservées comme preuves de conformité doivent être protégées de toute altération involontaire.

**NOTE** L'accès peut impliquer une décision relative à l'autorisation de consulter les informations documentées uniquement, ou l'autorisation et l'autorité de consulter et modifier les informations documentées.

## 8 Réalisation des activités opérationnelles

### 8.1 Planification et maîtrise opérationnelles

L'organisme doit planifier, mettre en œuvre et maîtriser les processus (voir 4.4) nécessaires pour satisfaire aux exigences relatives à la fourniture des produits et à la prestation de services, et réaliser les actions déterminées à l'Article 6, en:

- déterminant les exigences relatives aux produits et services;
- établissant des critères pour:
- ces processus;
- l'acceptation des produits et services;

- déterminant les ressources nécessaires pour obtenir la conformité aux exigences relatives aux produits et services;
- mettant en œuvre la maîtrise de ces processus conformément aux critères;
- déterminant, mettant à jour et conservant des informations documentées dans une mesure suffisante pour:
- avoir l'assurance que les processus ont été réalisés comme prévu;
- démontrer la conformité des produits et services aux exigences applicables.

Les éléments de sortie de cette planification doivent être adaptés aux modes de réalisation des activités opérationnelles de l'organisme.

L'organisme doit maîtriser les modifications prévues, analyser les conséquences des modifications imprévues et, si nécessaire, mener des actions pour limiter tout effet négatif.

Il doit s'assurer que les processus externalisés sont maîtrisés (voir 8.4).

### **8.2 Exigences relatives aux produits et services**

#### **8.2.1 Communication avec les clients**

La communication avec les clients doit inclure:

- la fourniture d'informations relatives aux produits et services;
- le traitement des consultations, des contrats ou des commandes, y compris leurs avenants;
- l'obtention d'un retour d'information des clients concernant les produits et services, y compris leurs réclamations;
- la gestion ou la maîtrise de la propriété du client;
- l'établissement des exigences spécifiques relatives aux actions d'urgence, le cas échéant.

#### **8.2.2 Détermination des exigences relatives aux produits et services**

Lors de la détermination des exigences relatives aux produits et services proposés aux clients, l'organisme doit s'assurer que:

- les exigences relatives aux produits et services sont définies, y compris:
- toutes exigences légales et réglementaires applicables;
- celles jugées nécessaires par l'organisme;
- l'organisme peut répondre aux réclamations relatives aux produits et services qu'il propose.

### 8.2.3 Revue des exigences relatives aux produits et services

**8.2.3.1** L'organisme doit s'assurer qu'il est apte à répondre aux exigences relatives aux produits et services qu'il propose aux clients. Avant de s'engager à fournir des produits et services au client, l'organisme doit mener une revue incluant:

- les exigences spécifiées par le client, y compris les exigences relatives à la livraison et aux activités après livraison;
- les exigences non formulées par le client mais nécessaires pour l'usage spécifié ou, lorsqu'il est connu, pour l'usage prévu;
- les exigences spécifiées par l'organisme;
- les exigences légales et réglementaires applicables aux produits et services;
- les écarts entre les exigences d'un contrat ou d'une commande et celles précédemment exprimées.

L'organisme doit s'assurer que les écarts entre les exigences d'un contrat ou d'une commande et celles précédemment définies ont été résolus.

Les exigences du client doivent être confirmées par l'organisme avant d'être acceptées, lorsqu'elles ne sont pas fournies sous une forme documentée.

NOTE Dans certaines situations, par exemple lors de ventes par internet, une revue formelle de chaque commande n'est pas réalisable. Par contre, la revue peut couvrir des informations pertinentes sur le produit, telles que des catalogues.

**8.2.3.2** L'organisme doit, le cas échéant, conserver des informations documentées: a) sur les résultats de la revue;

b) sur toute nouvelle exigence relative aux produits et services.

### 8.2.4 Modifications des exigences relatives aux produits e-services

L'organisme doit s'assurer que les informations documentées correspondantes sont amendées et que le personnel concerné est informé des exigences modifiées, lorsque les exigences relatives aux produits et services sont modifiées.

## 8.3 Conception et développement de produits et services

### 8.3.1 Généralités

L'organisme doit établir, mettre en œuvre et tenir à jour un processus de conception et développement approprié pour assurer la fourniture ultérieure de produits et services.

### 8.3.2 Planification de la conception et du développement

Lors de la détermination des étapes et de la maîtrise de la conception et du développement, l'organisme doit prendre en compte:

- la nature, la durée et la complexité des activités de conception et de développement;
- les étapes requises du processus, y compris les revues de la conception et du développement applicables;
- les activités requises pour la vérification et la validation du processus de conception et de développement;
- les responsabilités et autorités impliquées dans le processus de conception et de développement;
- les besoins en ressources internes et externes pour la conception et le développement des produits et services;
- la nécessité de maîtriser les interfaces entre les personnes impliquées dans le processus de conception et de développement;
- la nécessité d'impliquer des clients et des utilisateurs dans le processus de conception et de développement;
- les exigences relatives à la fourniture des produits et la prestation de services ultérieures;
- le niveau de maîtrise du processus de conception et de développement attendu par les clients et les autres parties intéressées pertinentes;
- les informations documentées nécessaires pour démontrer que les exigences relatives à la conception et au développement ont été satisfaites.

### 8.3.3 Éléments d'entrée de la conception et du développement

L'organisme doit déterminer les exigences essentielles pour les types spécifiques de produits et services à concevoir et à développer. L'organisme doit prendre en compte:

- les exigences fonctionnelles et les exigences de performance;
- les informations issues d'activités similaires précédentes de conception et de développement; c) les exigences légales et réglementaires;
- les normes ou les règles internes, «règles de l'art», que l'organisme s'est engagé à mettre en œuvre;
- les conséquences potentielles d'une défaillance liée à la nature des produits et services.

Les éléments d'entrée doivent être appropriés, pour permettre l'exercice de la conception et du développement, complets et non ambigus.

Les éléments conflictuels d'entrée de conception et de développement doivent être résolus.

L'organisme doit conserver des informations documentées sur les éléments d'entrée de la conception et du développement.

### 8.3.4 Maîtrise de la conception et du développement

L'organisme doit maîtriser le processus de conception et de développement pour assurer que:

#### a) les résultats attendus sont définis;

- des revues sont menées pour évaluer l'aptitude des résultats de la conception et du développement à satisfaire aux exigences;
- des activités de vérification sont réalisées pour s'assurer que les éléments de sortie de la conception et du développement satisfont aux exigences d'entrée;
- des activités de validation sont réalisées pour s'assurer que les produits et services résultants satisfont aux exigences pour l'application spécifiée ou l'usage prévu;
- toutes les actions nécessaires sont entreprises pour les problèmes déterminés lors des revues ou des activités de vérification et de validation;
- les informations documentées relatives à ces activités sont conservées.

**NOTE** Les revues, la vérification et la validation de la conception et du développement ont des objectifs distincts. Elles peuvent être réalisées séparément, ou être combinées, de façon adaptée aux produits et services de l'organisme.

### 8.3.5 Éléments de sortie de la conception et du développement

L'organisme doit s'assurer que les éléments de sortie de la conception et du développement: a) satisfont aux exigences d'entrée;

- sont adéquats pour les processus ultérieurs relatifs à la fourniture des produits et à la prestation de services;
- contiennent ou font référence à des exigences de surveillance et de mesure, le cas échéant, et à des critères d'acceptation;
- spécifient les caractéristiques des produits et services qui sont essentielles pour leur usage prévu et leur fourniture ou prestation appropriée et en toute sécurité.

L'organisme doit conserver des informations documentées sur les éléments de sortie de la conception et du développement.

### **8.3.6 Modifications de la conception et du développement**

Lors de la conception et du développement de produits et services ou ultérieurement, l'organisme doit identifier, passer en revue et maîtriser les modifications apportées, en tant que de besoin pour s'assurer qu'elles n'aient pas d'impact négatif sur la conformité aux exigences.

L'organisme doit conserver des informations documentées sur:

- les modifications de la conception et du développement;
- les résultats des revues;
- l'autorisation des modifications;
- les actions entreprises pour prévenir les impacts négatifs.

### **8.4 Maîtrise des processus, produits et services fournis par des prestataires externes**

#### **8.4.1 Généralités**

L'organisme doit s'assurer que les processus, produits et services fournis par des prestataires externes sont conformes aux exigences.

L'organisme doit déterminer la maîtrise devant être appliquée aux processus, produits et services fournis par des prestataires externes lorsque:

- les produits et services fournis par des prestataires externes sont destinés à être intégrés dans les propres produits et services de l'organisme;
- les produits et services sont fournis directement au(x) client(s) par des prestataires externes pour le compte de l'organisme;
- un processus ou une partie d'un processus est réalisé par un prestataire externe à la suite d'une décision de l'organisme.

L'organisme doit déterminer et appliquer des critères pour l'évaluation, la sélection, la surveillance des performances et la réévaluation des prestataires externes, fondés sur leur aptitude à réaliser des processus ou fournir des produits et services conformes aux exigences.

L'organisme doit conserver les informations documentées concernant ces activités et toutes les actions nécessaires résultant des évaluations.

### 8.4.2 Type et étendue de la maîtrise

L'organisme doit s'assurer que les processus, produits et services fournis par des prestataires externes ne compromettent pas l'aptitude de l'organisme à fournir en permanence à ses clients des produits et services conformes.

L'organisme doit:

- s'assurer que les processus fournis par des prestataires externes demeurent sous le contrôle de son système de management de la qualité;
- définir la maîtrise qu'il entend exercer sur un prestataire externe et celle qu'il entend exercer sur l'élément de sortie concerné;
- prendre en compte:
- l'impact potentiel des processus, produits et services fournis par des prestataires externes sur l'aptitude de l'organisme à satisfaire en permanence aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables;
- l'efficacité de la maîtrise exercée par le prestataire externe;
- déterminer la vérification ou les autres activités nécessaires pour s'assurer que les processus, produits et services fournis par des prestataires externes satisfont aux exigences.

### 8.4.3 Informations à l'attention des prestataires externes

L'organisme doit s'assurer de l'adéquation des exigences avant de les communiquer au prestataire externe.

L'organisme doit communiquer aux prestataires externes les exigences concernant:

- les processus, produits et services devant être fournis;
- l'approbation:
- des produits et services;
- des méthodes, des processus et des équipements;
- de la libération des produits et services;
- les compétences, y compris toute qualification requise des personnes;
- les interactions des prestataires externes avec l'organisme;
- la maîtrise et la surveillance des performances des prestataires externes devant être appliquées par l'organisme;
- les activités de vérification ou de validation que l'organisme, ou son client, a l'intention de réaliser dans les locaux des prestataires externes.

### 8.5 Production et prestation de service

#### 8.5.1 Maîtrise de la production et de la prestation de service

L'organisme doit mettre en œuvre la production et la prestation de service dans des conditions maîtrisées.

Les conditions maîtrisées doivent comprendre, le cas échéant:

La disponibilité des informations documentées définissant:

- les caractéristiques des produits devant être fabriqués, des services devant être fournis ou des activités devant être réalisées;
- les résultats à obtenir;
- la disponibilité et l'utilisation de ressources appropriées pour la surveillance et la mesure;
- la mise en œuvre d'activités de surveillance et de mesure aux étapes appropriées pour vérifier que les critères relatifs à la maîtrise des processus ou des éléments de sortie et les critères d'acceptation relatifs aux produits et services ont été satisfaits;
- l'utilisation d'une infrastructure et d'un environnement appropriés pour la mise en œuvre des processus;
- la désignation de personnes compétentes, incluant toute qualification requise;
- la validation, et les validations périodiques, de l'aptitude des processus de production et de prestation de service à obtenir les résultats prévus, lorsque les éléments de sortie ne peuvent pas être vérifiés par une surveillance ou une mesure effectuée a posteriori;
- la mise en œuvre d'actions visant à prévenir l'erreur humaine;
- la mise en œuvre d'activités de libération, de livraison et de prestation de service après livraison.

#### 8.5.2 Identification et traçabilité

L'organisme doit utiliser des moyens appropriés pour identifier les éléments de sortie lorsqu'il est nécessaire de s'assurer de la conformité des produits et services.

L'organisme doit identifier l'état des éléments de sortie par rapport aux exigences de surveillance et de mesure tout au long de la production et de la prestation de service.

L'organisme doit maîtriser l'identification unique des éléments de sortie lorsque la traçabilité est une exigence, et doit conserver les informations documentées nécessaires à la traçabilité.

### 8.5.3 Propriété des clients ou des prestataires externes

L'organisme doit respecter la propriété des clients ou des prestataires externes lorsqu'elle se trouve sous son contrôle ou qu'il l'utilise

L'organisme doit identifier, vérifier, protéger et sauvegarder la propriété que les clients ou les prestataires externes ont fournie pour être utilisée ou incorporée dans les produits et services.

Lorsque la propriété d'un client ou d'un prestataire externe est perdue, endommagée ou encore jugée impropre à l'utilisation, l'organisme doit le notifier au client ou au prestataire externe et conserver des informations documentées sur ce qui s'est produit.

**NOTE** La propriété d'un client ou d'un prestataire externe peut comprendre des matériaux, des composants, des outils et équipements, les locaux, la propriété intellectuelle et les données personnelles.

### 8.5.4 Préservation

L'organisme doit préserver les éléments de sortie au cours de la production et de la prestation de service, dans une mesure suffisante pour assurer la conformité aux exigences.

**NOTE** La préservation peut inclure l'identification, la manutention, la maîtrise de la contamination, le conditionnement, le stockage, la transmission ou le transport et la protection.

### 8.5.5 Activités après livraison

L'organisme doit satisfaire aux exigences relatives aux activités après livraison associées aux produits et services.

Lors de la détermination de l'étendue des activités après livraison requises, l'organisme doit prendre en considération:

- les exigences légales et réglementaires;
- les conséquences indésirables potentielles associées à ses produits et services;
- la nature, l'utilisation et la durée de vie prévue de ses produits et services;
- les exigences des clients;
- les retours d'information des clients.

**NOTE** Les activités après livraison peuvent comprendre les actions au titre des dispositions de la garantie, les obligations contractuelles telles que les services de maintenance, et les services complémentaires tels que le recyclage ou l'élimination finale.

### **8.5.6 Maîtrise des modifications**

L'organisme doit passer en revue et maîtriser les modifications relatives à la production ou à la prestation de service, dans une mesure suffisante pour assurer le maintien de la conformité aux exigences.

L'organisme doit conserver les informations documentées décrivant les résultats de la revue des modifications, la ou les personnes autorisant les modifications et toutes les actions nécessaires issues de la revue.

### **8.6 Libération des produits et services**

L'organisme doit mettre en œuvre les dispositions planifiées, aux étapes appropriées, pour vérifier que les exigences relatives aux produits et services ont été satisfaites.

La libération des produits et services au client ne doit pas être effectuée avant l'exécution satisfaisante de toutes les dispositions planifiées, sauf approbation par une autorité compétente et, le cas échéant, par le client.

L'organisme doit conserver les informations documentées concernant la libération des produits et services. Les informations documentées doivent comprendre:

- des preuves de la conformité aux critères d'acceptation;
- la traçabilité jusqu'à la (aux) personne(s) ayant autorisé la libération.

### **8.7 Maîtrise des éléments de sortie non conformes**

**8.7.1** L'organisme doit assurer que les éléments de sortie qui ne sont pas conformes aux exigences applicables sont identifiés et maîtrisés de manière à empêcher leur utilisation ou fourniture non intentionnelle.

Selon la nature de la non-conformité et son effet sur la conformité des produits et services, l'organisme doit mener les actions appropriées. Ceci doit également s'appliquer aux produits et services non conformes détectés après livraison des produits ou durant ou après la prestation de services.

L'organisme doit traiter les éléments de sortie non conformes de l'une ou plusieurs des manières suivantes:

- a) correction;
- b) isolement, confinement, retour ou suspension de la fourniture des produits et services;
- c) information du client;
- d) obtention d'une autorisation d'acceptation par dérogation.

La conformité aux exigences doit être vérifiée lorsque des éléments de sortie non conformes sont corrigés.

**8.7.2** L'organisme doit conserver les informations documentées:

- décrivant la non-conformité;
- décrivant les actions menées;
- décrivant toutes les dérogations obtenues;
- identifiant l'autorité ayant décidé des actions en rapport avec la non-conformité.

## **9 Évaluation des performances**

### **9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation**

#### **9.1.1 Généralités**

L'organisme doit déterminer:

- ce qu'il est nécessaire de surveiller et mesurer;
- les méthodes de surveillance, de mesure, d'analyse et d'évaluation nécessaires pour assurer la validité des résultats;
- quand la surveillance et la mesure doivent être effectuées;
- quand les résultats de la surveillance et de la mesure doivent être analysés et évalués.

L'organisme doit évaluer la performance ainsi que l'efficacité du système de management de la qualité.

L'organisme doit conserver des informations documentées pertinentes comme preuves des résultats.

#### **9.1.2 Satisfaction du client**

L'organisme doit surveiller la perception des clients sur le niveau de satisfaction de leurs besoins et attentes. L'organisme doit déterminer les méthodes permettant d'obtenir, de surveiller et de revoir ces informations.

**NOTE** Les exemples de surveillance de la perception des clients peuvent comprendre des enquêtes menées auprès des clients, des retours d'information sur les produits livrés et services fournis, des réunions avec les clients, une analyse de la part de marché, des compliments, des réclamations au titre de la garantie et des rapports émanant de distributeurs.

### 9.1.3 Analyse et évaluation

L'organisme doit analyser et évaluer les données et informations appropriées issues de la surveillance et de la mesure.

Les résultats de l'analyse doivent être utilisés pour évaluer:

- la conformité des produits et services;
- le niveau de satisfaction des clients;
- la performance et l'efficacité du système de management de la qualité;
- l'efficacité avec laquelle la planification a été mise en œuvre;
- l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités;
- la performance des prestataires externes;
- le besoin en améliorations du système de management de la qualité.

**NOTE** Les méthodes d'analyse des données peuvent inclure des techniques statistiques.

## 9.2 Audit interne

**9.2.1** L'organisme doit réaliser des audits internes à des intervalles planifiés pour fournir des informations permettant de déterminer si le système de management de la qualité: a) est conforme aux

- propres exigences de l'organisme concernant son système de management de la qualité;
- exigences de la présente Norme internationale; b) est mis en œuvre de manière efficace et tenu à jour.

**9.2.2** L'organisme doit:

- planifier, établir, mettre en œuvre et maintenir un ou des programmes d'audit, couvrant notamment la fréquence, les méthodes, les responsabilités, les exigences de planification et le compte rendu. Le ou les programmes d'audit doivent tenir compte de l'importance des processus concernés, des modifications ayant une incidence sur l'organisme et des résultats des audits précédents;

- définir les critères d'audit et le périmètre de chaque audit;
- sélectionner des auditeurs et réaliser des audits pour assurer l'objectivité et l'impartialité du processus d'audit;
- veiller à ce que les résultats des audits soient rapportés à la direction concernée;
- entreprendre sans délai indu la correction et les actions correctives appropriées;
- conserver des informations documentées comme preuves de la mise en œuvre du programme d'audit et des résultats d'audit.

**NOTE** Voir l'ISO 19011 pour les lignes directrices.

### **9.3 Revue de direction**

#### **9.3.1 Généralités**

À des intervalles planifiés, la direction doit procéder à la revue du système de management de la qualité mis en place par l'organisme, afin de s'assurer qu'il est toujours approprié, adapté, efficace et en accord avec l'orientation stratégique de l'organisme.

#### **9.3.2 Éléments d'entrée de la revue de direction**

La revue de direction doit être planifiée et réalisée en prenant en compte:

- l'état d'avancement des actions décidées à l'issue des revues de direction précédentes;
- les modifications des enjeux externes et internes pertinents pour le système de management de la qualité;
- les informations sur la performance et l'efficacité du système de management de la qualité, y compris les tendances concernant:
- la satisfaction des clients et les retours d'information des parties intéressées pertinentes;
- le degré de réalisation des objectifs qualité;
- la performance des processus et la conformité des produits et services;
- les non-conformités et les actions correctives;
- les résultats de la surveillance et de la mesure;
- les résultats d'audit;
- les performances des prestataires externes;
- l'adéquation des ressources;
- l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités (voir 6.1) ;
- les opportunités d'amélioration.

### 9.3.3 Éléments de sortie de la revue de direction

Les éléments de sortie de la revue de direction doivent inclure les décisions et actions relatives aux:

- a) opportunités d'amélioration;
- b) besoins de changements à apporter au système de management de la qualité; c) besoins en ressources.

L'organisme doit conserver des informations documentées comme preuves des éléments de sortie des revues de direction.

## 10 Amélioration

### 10.1 Généralités

L'organisme doit déterminer et sélectionner les opportunités d'amélioration et entreprendre toutes les actions nécessaires pour satisfaire aux exigences du client et accroître la satisfaction du client.

Cela doit inclure:

- l'amélioration des produits et services afin de satisfaire aux exigences et de prendre en compte les besoins et attentes futurs;
- la correction, la prévention ou la réduction des effets indésirables;
- l'amélioration de la performance et de l'efficacité du système de management de la qualité.

NOTE Les exemples d'amélioration peuvent inclure une correction, une action corrective, une amélioration continue, un changement par rupture, une innovation et une réorganisation.

### 10.2 Non-conformité et action corrective

**10.2.1** Lorsqu'une non-conformité se produit, y compris celle liée à une réclamation, l'organisme doit:

- a) réagir à la non-conformité, et le cas échéant:
  - agir pour la maîtriser et la corriger;
  - prendre en charge les conséquences;
- b) évaluer s'il est nécessaire de mener une action pour éliminer la ou les causes de la non-conformité, afin qu'elle ne se reproduise pas ou n'apparaisse pas ailleurs, en:

- effectuant la revue et analysant la non-conformité;
- recherchant et analysant les causes de la non-conformité;
- recherchant si des non-conformités similaires existent ou pourraient éventuellement se produire; c) mettre en œuvre toutes les actions requises;
- examiner l'efficacité de toute action corrective mise en œuvre;
- mettre à jour les risques et opportunités déterminés durant la planification, si nécessaire;
- modifier, si nécessaire, le système de management de la qualité.

Les actions correctives doivent être appropriées aux conséquences des non-conformités rencontrées.

### 10.2.2 L'organisme doit conserver des informations documentées comme preuves:

- de la nature des non-conformités et de toute action menée ultérieurement;
- des résultats de toute action corrective.

### 10.3 Amélioration continue

L'organisme doit améliorer en continu la pertinence, l'adéquation et l'efficacité du système de management de la qualité.

L'organisme doit prendre en compte les résultats de l'analyse et de l'évaluation, ainsi que les éléments de sortie de la revue de direction pour déterminer s'il existe des besoins ou des opportunités à considérer dans le cadre de l'amélioration continue.

## Conclusion

En conclusion, l'attrait d'un hôtel dépend d'une combinaison de facteurs, notamment la qualité de service, l'environnement physique, la gamme et la qualité des services et des installations, l'emplacement et la réputation.

Pour réussir dans l'industrie de l'hospitalité concurrentielle, les hôtels doivent se concentrer sur la fourniture d'une excellente qualité de service, tout en répondant aux attentes des clients dans tous les autres aspects de leur expérience.

## ***Chapitre III :***

*Le rôle de la gestion de qualité de services  
dans l'attractivité d'un établissement  
hôtelier cas de « THE LEGACY LUXURY  
HOTEL ».*

**Introduction du chapitre III :**

Le troisième chapitre de notre mémoire se portera sur le fonctionnement et l'organisation de l'hôtel « LEGACY » Alger.

Dans un premier temps, nous présenterons hôtel et l'organisation fonctionnelle et administrative de l'entreprise hôtelière« LEGACY » Alger. Dans un deuxième temps on va Traiter les données, résultats et discussion sur l'enquête menée auprès des différents managers des départements et de la clientèle au niveau de l'hôtel, et comme dernier lieu on va citer les limites, difficultés et recommandations issues de l'enquête sur la satisfaction des clients qui séjournent au niveau de l'hôtel « LEGACY ».

L'organisation s'effectuera comme suit :

**Section 1 : présentation de l'entreprise hôtelière THE LEGACY LUXURY, ALGIERS Hydra.**

**Section 2 : caractérisation du cadre méthodologique.**

**Section 3 : traitement des données, résultats et discussion.**

## Section 1 : présentation de l'entreprise hôtelière THE LEGACY LUXURY, ALGIERS Hydra.

### 1. Présentation de l'hôtel « LEGACY » :

Conçu pour allier travail et détente, The Legacy Luxury Hotel, est un véritable lieu de vie et une vitrine de la modernité. Parfaitement situé dans le quartier des affaires d'Alger et au pied des grands axes routiers votre hôtel vous donne une proximité immédiate des principales artères commerçantes et principaux centres d'activités et attractions de la capitale.

#### 1.1.Les chambres :

The Legacy Luxury Hotel vous propose 126 chambres, dont 27 chambres premium et 9 suites, qui se partagent entre les 8 étages de l'hôtel, chacune de nos chambres est aménagée avec soin et dispose de tous les équipements nécessaires : literies grand confort, minibar, coffre-fort, téléviseur 49 pouces full HD doté d'un Chromecast,

Wi-Fi gratuit, salle de bain avec douche italienne / baignoire et d'un large bureau vitré équipé d'un Media Hub.

|                   |                   |                   |                   |                          |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|
| 34 m <sup>2</sup> | 40 m <sup>2</sup> | 55 m <sup>2</sup> | 75 m <sup>2</sup> | 104 m <sup>2</sup>       |
| 52 Superior room  | 27 Premium room   | 2 suites Junior   | 5 suites Whirpool | 2 suites présidentielles |

#### 1.2.Restaurant et café Lounge :

The Legacy Luxury Hotel offre de pratiques options de restauration afin de répondre aux besoins de nos divers clients.

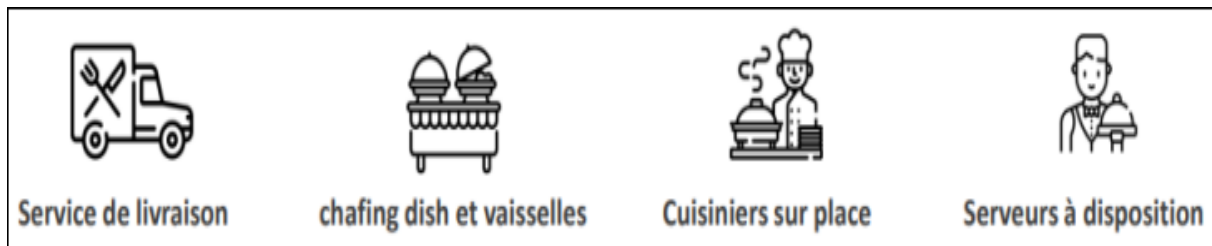
Tout au long de la journée vous aurez accès au Ziride, un restaurant gastronomique qui vous ravivera avec sa fusion entre cuisine authentique algérienne et cuisine international.

Le Ziride vous propose aussi le du petit déjeuner du Legacy le SUPER BREAKFAST ainsi que l'option Grab & Run.

Vous aurez également accès à notre coffee lounge le "Dassine" ou vous pourrez vous détendre avec vos collègues et amis dans une ambiance cosy en goûtant aux différentes variétés de gâteaux, thés, cafés ainsi qu'à nos cocktails signatures.

### **1.3.Service traiteur et catering :**

The Legacy Luxury Hotel vous propose une gamme de plateaux repas entreprise et aussi des plateaux cocktail en livraison, vous pouvez faire appel à nos services pour des réceptions, que ce soit en réunion d'entreprise, un événement sportif ou bien même pour les salons et foires.



### **1.4.SPA-HAMAM ET GYM :**

Lors de votre séjour au The Legacy Luxury Hotel vous aurez accès au Walmess Spa sans doute le plus attractif de la capitale.

Vous expérimenterez : notre sauna, hammam et aussi la douche nordique et sensorielle pour faire disparaître votre stress et passer des moments inoubliables.

Vous aurez aussi accès à notre salle de fitness entièrement avec la techno Gym.

### **1.5.Les sales meetings :**

The Legacy Luxury Hotel s'inscrit comme une extension naturelle de votre entreprise en mettant à votre disposition 05 salles de conférence consolidées par un équipement de pointe et une équipe professionnelle impliquée.

#### **1.5.1 Sale EL-DJAZAIR :**

Salle de banquet d'une capacité de 150 personnes en théâtre idéale pour les galas et les diner d'affaire.

#### **1.5.2 Sale ECOSSIM :**

Doté de la vision conférence et d'un data show interactive cette salle de 30 m<sup>2</sup> est idéale pour les réunions d'affaires.

### 1.6. Plan Banquet :

| Room           | Meters <sup>2</sup> | Height (m) | Width (m) | Length (m) | Icon 1 | Icon 2 | Icon 3 | Icon 4 | Icon 5 | Icon 6 | Icon 7 | Icon 8 |
|----------------|---------------------|------------|-----------|------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1 - Icosim 1   | 50                  | 3.1        | 4.28      | 9.43       | —      | —      | —      | 30     | 24     | —      | 24     | 26     |
| 2 - Icosim 2   | 50                  | 3.1        | 4.32      | 9.38       | —      | —      | —      | 30     | 24     | —      | 24     | 26     |
| 3 - Icosim 1+2 | 100                 | 3.1        | 8.71      | 9.38       | —      | 45     | —      | 70     | 48     | —      | 40     | 50     |
| 4 - Icosim 3   | 85                  | 3.1        | 8.54      | 8.60       | —      | 40     | —      | 70     | 42     | —      | 40     | 50     |
| 5 - Icosim 1+3 | 135                 | 3.1        | 9.15      | 15.06      | —      | 65     | —      | 140    | 72     | —      | 54     | 70     |
| 6 - Icosim     | 185                 | 3.1        | 9.15      | 19.45      | —      | 85     | —      | 200    | 90     | —      | 72     | 60     |
| 7 - Board Room | 30                  | 3.1        | 4         | 8.05       | —      | —      | —      | —      | —      | 12     | —      | 12     |
| 8 - Al Djazair | 175                 | 3.2        | 9.75      | 18.8       | 110    | 90     | 130    | 200    | 96     | —      | 72     | 60     |
| 9 - Patio      | 125                 | 35         | 12.58     | 12.8       | 50     | —      | 80     | —      | —      | —      | —      | —      |
| 9 - Dianet     | 85                  | 3.1        | 8.54      | 8.60       | —      | 40     | —      | 70     | 42     | —      | 40     | 50     |



### 1.7. Les services Horaires :

#### 1.7.1. Fitness & Spa

- ✓ Salle de fitness entièrement équipée par Techno Gym
- ✓ Zone humide avec Hammam et Sauna / douche nordique / aromathérapie Hommes/Femmes.
- ✓ Salon de coiffure et de beauté.
- ✓ Cabines de massage.

#### 1.7.2. Restauration

- ✓ Super Breakfast : 6h00-10h30. (Weekend 11h00).
- ✓ Déjeuner : 12h00-15h00.
- ✓ Diner : 19h00-22h30.
- ✓ Coffee-Lounge : 7h00-23h00.
- ✓ Room service H24.

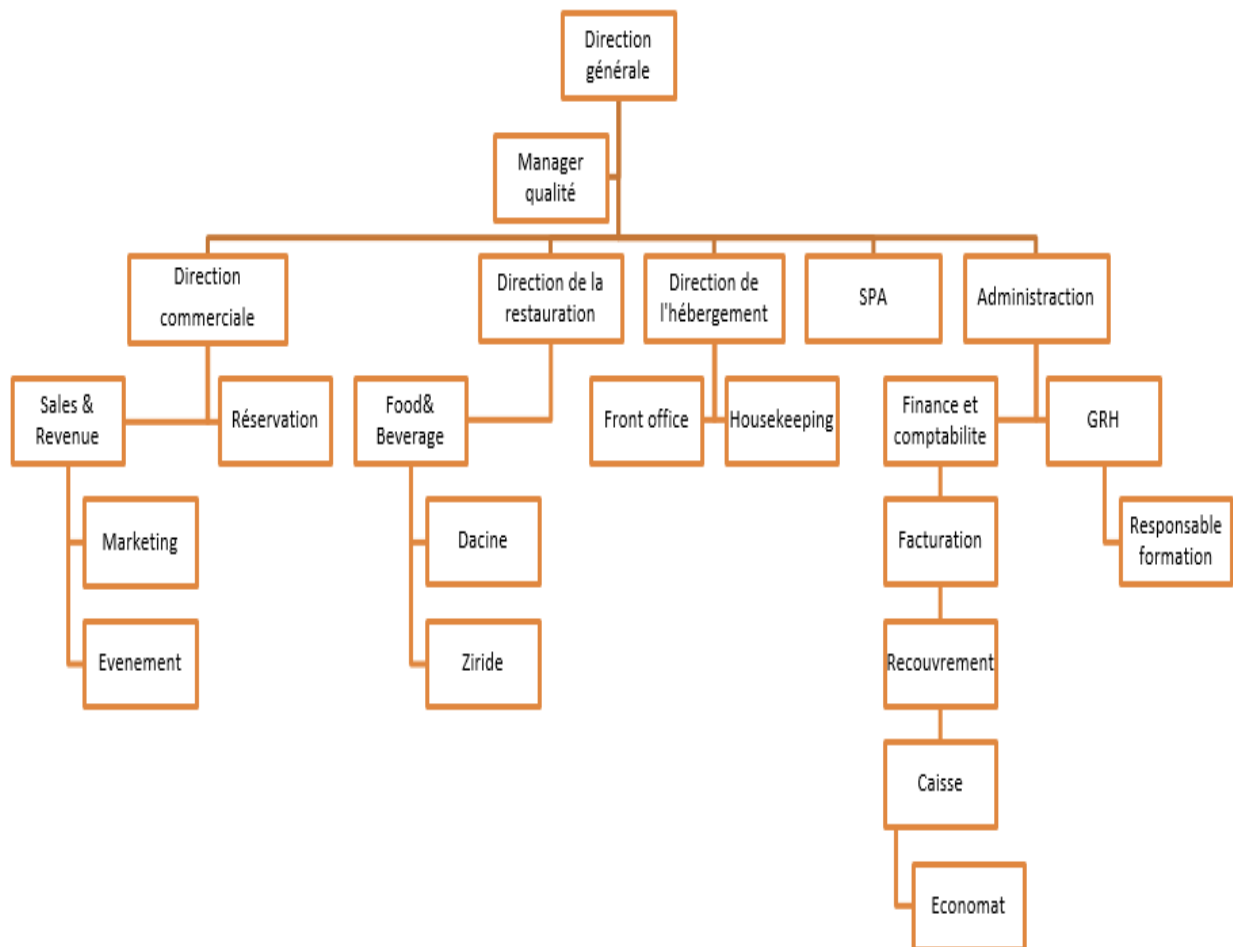
#### 1.7.3. Services extra

- ✓ Navette Aéroport gratuite de/vers aéroport
- ✓ Outside catering.
- ✓ Salle de bagages à la conciergerie.
- ✓ Room service disponible 24H.
- ✓ Site sécurisé 24H avec caméras de sécurité.- Parking

1.8. Quelques références et marques conventionnée avec l'hôtel :



2. L'organisation fonctionnelle et administrative de l'entreprise hôtelière :



### **3. Missions de l'hôtel**

La mission de l'hôtel LEGACY est de fournir à ses clients une expérience exceptionnelle en offrant des services de qualité supérieure, une hospitalité chaleureuse et un environnement confortable. L'hôtel s'efforce de créer des souvenirs mémorables pour ses clients en répondant à leurs besoins et en dépassant leurs attentes.

L'équipe de l'hôtel s'engage à offrir un service attentionné et personnalisé, en mettant l'accent sur la satisfaction des clients à chaque étape de leur séjour. Que ce soit pour les voyageurs d'affaires ou de loisirs, l'hôtel LEGACY vise à offrir une expérience unique et inoubliable, en veillant à ce que chaque client se sente bienvenu et apprécié.

### **4. Objectifs de l'hôtel**

Les objectifs de l'hôtel LEGACY sont :

- Satisfaction client exceptionnelle
- Rentabilité financière solide
- Fidélisation clientèle
- Qualité des services élevée
- Développement durable
- Réputation et notoriété positives

## **SECTION 2 : caractérisation du cadre méthodologique**

### **1. Méthodologie de la recherche :**

Dans cette section de notre recherche, nous aborderons la méthodologie utilisée pour concrétiser notre travail, en tenant compte du cadre conceptuel établi à partir de la littérature et des hypothèses de recherche. Nous mettrons en évidence la relation claire, structurée et cohérente entre la problématique, les objectifs spécifiques et les questions de recherche. Les principaux points que nous aborderons sont les suivants :

Déroulement de l'étude

Objectif de l'enquête

Choix du type de recherche

L'outil de l'étude

Démarche de la recherche

Collecte de données

Cette approche méthodologique nous permettra de mener à bien notre recherche en garantissant la validité et la fiabilité des données collectées.

## **2. Le déroulement de l'étude :**

Dans le cadre de notre étude sur le rôle de la qualité de service dans l'attractivité d'un établissement hôtelier, en se concentrant sur un établissement de catégorie 4 étoiles, à savoir "THE LEGACY LUXURY ALGIERS EX RADISSON BLU", nous avons établi des axes de recherche spécifiques afin d'approfondir notre compréhension de la problématique et d'apporter des réponses appropriées. Ces axes de recherche nous aideront à mieux cerner les aspects clés liés à la qualité de service et à son impact sur l'attractivité de l'établissement.

## **3. Objectif de l'enquête :**

Nous visons à comprendre comment la qualité de service influence la perception des clients et leur décision de choisir cet établissement plutôt que d'autres options concurrentes.

Plus précisément, nous avons les objectifs suivants :

Évaluer la perception actuelle des clients de l'établissement en ce qui concerne la qualité de service.

Identifier les attributs de service qui sont les plus importants pour les clients dans le contexte de cet établissement hôtelier.

Examiner l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients et leur propension à recommander l'établissement.

Fournir des recommandations pratiques et des insights pour améliorer la qualité de service et renforcer l'attractivité de l'établissement.

En atteignant ces objectifs, nous espérons contribuer à la compréhension du lien entre la qualité de service et l'attractivité des hôtels, fournissant ainsi des informations utiles pour la prise de décision stratégique et l'amélioration des performances de l'établissement étudié.

## **4. Le choix du type de la recherche :**

L'approche de recherche que nous adoptons dans cette étude repose sur une méthode qualitative. Cette approche nous permettra d'obtenir une compréhension approfondie du rôle de la qualité de service dans l'attractivité de l'établissement hôtelier.

Pour la méthode qualitative de notre recherche, nous utiliserons des méthodes telles que des entretiens semi-structurés avec le personnel de l'hôtel (10-15) questions. Ces entretiens nous permettront d'explorer en profondeur les perceptions, les expériences et les opinions et les connaissances du personnel concernant la qualité de service et son impact sur l'attractivité de l'établissement.

L'avantage de cette approche qualitative est qu'elle permet d'obtenir des informations riches et détaillées sur les perspectives du personnel, leurs expériences vécues et leurs points de vue. Cela peut fournir des insights approfondis sur les facteurs qui influencent la qualité de service, les défis auxquels le personnel est confronté et les suggestions d'amélioration.

Nous serons en mesure d'obtenir des informations riches et complètes sur le rôle de la qualité de service dans l'attractivité de l'établissement hôtelier. Nous analyserons ensuite les données recueillies de manière à répondre à nos questions de recherche et à valider nos hypothèses.

Cette approche nous permettra d'avoir une vision holistique de la problématique étudiée, en tenant compte à la fois des perspectives des clients et du personnel de l'hôtel.

### **5. L'outil de l'étude :**

Dans le cas spécifique de l'étude sur "THE LEGACY LUXURY HOTEL", nous avons utilisé une combinaison d'outils d'étude telle que les questionnaires, les entretiens, des observations directes et d'analyses des commentaires en ligne pour recueillir des données pertinentes et analyser la qualité des services offerts. Voici comment nous avons utilisé ces outils :

**Entretiens :** nous avons mené des entretiens semi-structurés avec le personnel de l'hôtel dans le but d'obtenir des informations qualitatives plus détaillées sur leur expérience de travail, leurs opinions et leurs suggestions concernant les services offerts par l'établissement. Ces entretiens ont permis d'établir un dialogue ouvert avec le personnel, favorisant ainsi une meilleure compréhension de leurs perspectives et de leur vécu.

**Observations directes :** Nous avons réalisé des observations directes sur le terrain en observant les interactions entre le personnel de l'hôtel et les clients, ainsi que les différents aspects de la prestation de services. Ces observations nous ont permis de recueillir des données objectives sur la manière dont les services sont réellement fournis et de détecter d'éventuels écarts entre les pratiques réelles et les normes attendues.

**Questionnaires** : Nous avons élaboré un questionnaire structuré destiné à être administré aux clients de l'hôtel. Ce questionnaire comportait des questions visant à évaluer la satisfaction des clients, leur perception de la qualité des services, leurs attentes et leurs préférences. Les questionnaires nous ont permis de recueillir des données quantitatives que nous avons ensuite analysées statistiquement.

En utilisant cette combinaison d'outils d'étude, nous avons pu obtenir une vision complète et équilibrée de la qualité des services offerts par l'hôtel "LEGACY". Les données recueillies ont été analysées de manière approfondie pour identifier les tendances, les problèmes récurrents et les opportunités d'amélioration, ce qui a permis de formuler des recommandations pertinentes pour renforcer la qualité de service et l'expérience globale des clients.

#### **6. Démarche de la recherche :**

La démarche de recherche que nous avons suivie dans cette étude sur l'hôtel "LEGACY" est de nature déductive, ce qui signifie que nous avons adopté une approche structurée basée sur des fondements théoriques solides. Nous avons commencé par identifier la problématique de recherche, qui était « Comment améliorer la qualité de service pour renforcer l'attractivité d'un établissement hôtelier tout en répondant aux besoins diversifiés des clients ».

Pour établir notre cadre conceptuel, nous avons effectué une revue de littérature approfondie afin de comprendre les concepts, les théories et les modèles existants liés à la qualité de service et à l'attractivité des hôtels. Cette étape nous a permis de développer une compréhension approfondie du sujet et de formuler des hypothèses de recherche.

En utilisant une approche déductive, nous avons ensuite conçu notre étude en se basant sur ces hypothèses de recherche. Nous avons choisi les méthodes appropriées pour collecter les données nécessaires à notre recherche, ce qui comprenait des questionnaires, des entretiens avec le personnel de l'hôtel, des observations directes et des analyses des commentaires en ligne.

Une fois les données collectées, nous les avons analysées de manière rigoureuse afin de tester nos hypothèses et de répondre à nos objectifs spécifiques. Nous avons utilisé des techniques statistiques et des méthodes d'analyse qualitative pour interpréter les résultats et identifier les tendances et les insights pertinents.

En fin de compte, nous avons formulé des conclusions basées sur nos résultats et avons proposé des recommandations pratiques pour améliorer la qualité de service et renforcer l'attractivité de l'établissement hôtelier. Cette démarche déductive nous a permis d'établir un lien clair entre notre cadre conceptuel, nos hypothèses de recherche, nos méthodes de collecte de données et nos conclusions finales.

En résumé, la démarche de recherche déductive que nous avons suivie dans cette étude nous a permis d'explorer en profondeur le rôle de la qualité de service dans l'attractivité de l'établissement hôtelier, en nous appuyant sur une base théorique solide et en utilisant des méthodes appropriées pour collecter et analyser les données nécessaires.

## **7. La collecte des données :**

### **7.1.Outils de collectes :**

Pour la collecte de données qualitatives, nous avons effectué des entretiens semi-structurés avec le personnel de l'hôtel. Ces entretiens nous ont permis de recueillir des informations détaillées sur leur expérience, leurs opinions et leurs suggestions concernant les services offerts. Nous avons utilisé un guide d'entretien préétabli pour assurer une certaine cohérence dans les questions posées, tout en laissant de la flexibilité pour explorer les sujets en profondeur. Les entretiens ont été enregistrés avec le consentement des participants et ont ensuite été transcrits pour une analyse ultérieure.

En plus des entretiens et des questionnaires, nous avons également effectué des observations directes sur le terrain. Nous avons observé les interactions entre le personnel de l'hôtel et les clients, ainsi que les processus de prestation de services dans différents contextes.

Ces observations nous ont permis de recueillir des données sur les comportements, les pratiques et les interactions réelles qui se déroulent dans l'établissement.

### **7.2.Population ciblée :**

La population ciblée dans notre étude était le personnel de l'hôtel, nous avons inclus différents membres de l'équipe, tels que le personnel d'accueil (la réception), manager qualité, dicteur commercial, responsable restauration, les serveurs, le personnel de ménage, le chef de cuisine, les responsables des ventes et du marketing, la sécurité, et d'autres membres clés du personnel opérationnel.

L'objectif était de recueillir les perspectives et les expériences des employés qui sont directement impliqués dans la prestation des services et qui ont une connaissance approfondie de l'établissement.

### **7.3.Construction des questions :**

Lors des entretiens menés avec le personnel de l'hôtel, nous avons utilisé des questions semi-structurées pour recueillir des informations spécifiques sur leur expérience, leurs opinions et leurs suggestions concernant les services offerts. Ces questions ont été conçues pour permettre au personnel de partager leurs connaissances, leurs expériences et leurs perspectives sur les services offerts par l'établissement. Les réponses fournies ont été analysées et utilisées pour mieux comprendre les besoins des clients, identifier des axes d'amélioration et formuler des recommandations pour renforcer l'attractivité de l'hôtel.

Les questions semi-structurées sont des questions de recherche qui offrent une certaine flexibilité aux répondants tout en fournissant un cadre ou une structure générale pour guider l'entretien ou le questionnaire.

Contrairement aux questions entièrement structurées qui ont des réponses prédéfinies (par exemple, des questions à choix multiples), les questions semi-structurées permettent aux répondants de donner des réponses plus détaillées et personnalisées.

Les questions semi-structurées sont souvent ouvertes, ce qui signifie qu'elles permettent aux répondants d'exprimer leurs opinions, leurs expériences et leurs idées de manière plus libre. Cependant, elles peuvent également inclure des sous-questions ou des directives pour s'assurer que les sujets pertinents sont abordés.

Ces types de questions offrent une flexibilité qui permet d'explorer des sujets en profondeur, d'obtenir des informations qualitatives détaillées et de recueillir des perspectives variées des répondants. Les questions semi-structurées sont souvent utilisées dans les entretiens qualitatifs, les études de cas et d'autres méthodes de recherche où une compréhension approfondie des opinions et des expériences des participants est recherchée.

#### **Les limites et difficultés rencontrées et les recommandations**

Lors de notre recherche sur le terrain, nous avons été confrontés à plusieurs difficultés et contraintes qui ont influencé la réalisation de notre travail de recherche. Il est important de reconnaître ces obstacles afin de mieux comprendre les limitations de notre étude et d'interpréter les résultats de manière appropriée.

## **8. Les limites de l'étude :**

Pendant notre stage à l'hôtel « THE LEGACY LUXURY HOTEL », nous n'avons pas été en mesure de mener une enquête auprès des clients de l'hôtel, même si nous avons préparé un questionnaire à cet effet. De plus, il est important de noter que l'hôtel avait précédemment administré un questionnaire en ligne, mais n'a pas reçu de réponses de la part des clients.

### **8.1. Les difficultés rencontrées sur le terrain :**

Nous avons rencontré des difficultés pour mener des entretiens avec certains responsables, soit en raison de leur emploi du temps chargé, soit en raison de leur absence.

Malheureusement on n'a pas eu de réponse sur notre questionnaire à propos de la satisfaction client car l'hôtel a prévu son propre questionnaire, mais comme il s'agit d'un hôtel business alors il n'y a pas eu de retours à ce propos.

### **8.2. Les recommandations :**

Coopération entre les gérants des différents services pour assurer un service fluide et de haute qualité et répondre aux attentes des clients.

Mettre fin à la rivalité entre les services.

Planification conjointe des événements lors de la planification d'événements spéciaux, rassemblez des représentants de tous les services pour coordonner les activités, du logement à la restauration en passant par les services de spa.

### **Section 3 : analyse des résultats et discussions.**

Cette partie sert à présenter, analyser et interpréter l'ensemble des résultats obtenus grâce à la collecte d'information en réalisant une série de questions pour quelques responsables de services de l'hôtel THE LEGACY LUXURY HOTEL.

#### **1. Les questionnaires de quelques responsables de services :**

Dans le cadre de notre étude sur l'amélioration de la qualité de service dans l'industrie hôtelière, nous avons mené des entretiens approfondis avec les responsables des différents services de l'hôtel The Legacy Luxury Hotel.

L'objectif de ces entretiens était d'obtenir des informations précieuses sur les pratiques actuelles, les mesures en place et les perspectives d'amélioration de la qualité de service dans cet établissement de renom.

À partir de ces entretiens, nous avons élaboré des questionnaires ciblés pour chaque responsable de service afin de recueillir des données spécifiques et de mieux comprendre les enjeux propres à chaque domaine.

Les questionnaires abordent des aspects clés tels que l'évaluation de la qualité de service, la satisfaction des clients, les procédures de réclamation, les indicateurs de performance et les initiatives d'amélioration.

Dans cette section, nous présenterons les questionnaires élaborés en collaboration avec les responsables.

#### **2. Questionnaire pour le responsable commercial**

1. Pouvez-vous me parler des stratégies de promotion de vente que vous utilisez pour promouvoir l'hôtel ?

- 

2. Comment gérez-vous les relations avec les clients existents et potentiels ?

- 

3. Comment travaillez-vous avec d'autres départements de l'hôtel, comme le service des ventes et le marketing, pour atteindre les objectifs de vente ?

- 

4. Comment vous abordez les périodes creuses de l'année et comment travaillez-vous pour stimuler les réservations ?

- 
- 5. Comment vous travaillez pour améliorer la notoriété de la marque auprès des clients potentiels ?
- 
- 6. Comment établissez-vous des relations avec les agences de voyages pour stimuler les ventes directes et indirectes ?
- 
- 7. Comment améliorez-vous la visibilité de votre hôtel auprès des clients internationaux en utilisant des stratégies de marketing ciblées pour
- 
- 8. Comment votre hôtel se différencie-t-il de ses concurrents ?
- 
- 9. Comment mesurez-vous les performances de vos activités commerciales ?
- 
- 10. Comment votre hôtel adapte-t-il ses stratégies commerciales aux évolutions du marché ?
- 
- 11. Quels sont les défis actuels que rencontre votre entreprise hôtelière en termes de vente ?
- 
- 12. Quels sont les raisons dont les partenaires conventionnés renouvellent leurs contrats avec LEGACY ?
- 
- 13. Comment l'hôtel se positionne-t-il par rapport aux autres établissements de la région en termes de tarifs, de service et d'expérience clients ?
- 

### **3. Questionnaire pour le responsable de qualité de Services :**

1. Quel est votre rôle au sein de l'hôtel au tant que responsable qualité ?
- 
2. Quels sont les objectifs de l'hôtel en matière qualité ?
- 
3. Comment mesurez-vous la satisfaction des clients en matière de qualité ?

•

4. Quels sont les indicateurs de performance utilisée pour mesurer la qualité de service dans un hôtel ?

•

5. Comment traitez-vous les plaintes des clients et comment utilisez-vous ces informations pour améliorer la qualité des services ?

•

6. Comment vous collaborer avec les autres départements de l'hôtel pour garantir la qualité de services ?

•

7. Comment mesurez-vous la qualité des prestations fournies par les sous-traitants (par exemple ; les entreprises de nettoyage) ?

•

8. Comment gérez-vous les audits internes et externes pour garantir la conformité aux normes de qualité ?

•

9. Comment prévoyez-vous d'améliorer la qualité de service dans l'hôtel LEGACY à l'avenir ?

•

10. Comment travaillez-vous avec les autres membres de l'équipe de direction pour élaborer la politique de qualité de l'hôtel ?

•

11. Comment traitez-vous les problèmes de qualité en temps réel pour minimiser les impacts sur la satisfaction des clients

•

12. Comment utilisez-vous les données de votre système de gestion de la qualité pour évaluer la performance de l'hôtel ?

•

#### **4. Questionnaire pour le service sécurité dans un établissement hôtelier :**

1. Êtes-vous formé pour réagir en cas d'urgence dans l'établissement hôtelier ?

•

2. Avez-vous connaissance du plan d'urgence de l'établissement hôtelier ?

•

3. Pouvez-vous me décrire les procédures de sécurité mises en place dans l'établissement hôtelier ?

•

4. Avez-vous déjà été confronté à une situation d'urgence dans l'établissement hôtelier ? Si oui, pouvez-vous la décrire et me dire comment vous y avez réagi ?

•

5. Comment est assurée la sécurité des clients de l'établissement hôtelier ? Quels sont les moyens de sécurité mis en place pour garantir leur sécurité ?

•

6. Comment assurez-vous la sécurité des biens de l'établissement hôtelier ? Quelles sont les procédures pour prévenir les vols et les intrusions ?

•

7. Comment vérifiez-vous les identités des personnes qui accèdent à l'établissement hôtelier ?

•

8. Avez-vous des suggestions pour améliorer la sécurité dans l'établissement hôtelier ?

•

9. Êtes-vous satisfait des outils et des équipements utilisés pour assurer la sécurité dans l'établissement hôtelier ?

•

10. Avez-vous des remarques ou des suggestions supplémentaires concernant la sécurité dans l'établissement hôtelier ?

•

### **5. Questionnaire événement :**

1. Quels types d'événements organisez-vous le plus souvent dans cet hôtel ?

•

2. Quelles sont les salles de réunion ou d'événements disponibles dans cet hôtel, et quelle est leur capacité respective ?

•

3. Y a-t-il des forfaits événementiels disponibles, et si oui, qu'est-ce qui est inclus ?

- 
- 4. Avez-vous des restrictions en termes d'horaire ou de bruit pour les événements organisés dans cet hôtel ?
- 
- 5. Offrez-vous des services de planification d'événements pour aider les clients à organiser leur événement ?
- 
- 6. Quelles sont les options de décoration et d'aménagement disponibles pour les salles de réunion ou d'événements ?
- 
- 7. Proposez-vous des services de location d'équipement audiovisuel et de technologie pour les événements ?
- 
- 8. Quel est le processus de réservation pour organiser un événement dans cet hôtel ?
- 

**Les réponses du questionnaire du responsable commercial sous forme d'un tableau :**

| Question                                   | Réponses                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Stratégies de Promotion de Vente</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaitre le produit ➔ se positionner (cible) ➔ Corporate /Compagnies.</li> <li>• Stratégie : Zoning+ critères de sélection (Corporation par rapport au projet), c'est-à-dire on ne travaille pas avec n'importe qui.</li> <li>• L'agrée tarifaire.</li> </ul> |
| <b>2. Gestion des Relations Clients</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir les attirer ➔ Appel à la société « grâce à mon réseau de connaissances ».</li> <li>• Organiser des Rendez-vous ➔ Pour prouver que notre établissement est le meilleur et c'est celui qui leur convient exactement.</li> </ul>                           |
| <b>3. Collaboration Interne</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans un cadre spécifique les individuels ➔ Vision claire sur tous les tarifs, financement sous forme de facturation.</li> <li>• Modalités de paiement facile et effectuer une fiche de fonction pour que tous les détails des événements seront</li> </ul>     |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        | <p>notés puis étudiés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixer un objectif (exemple : il faut dépenser pour que le chiffre d'affaire soit atteint).</li> </ul>                                                                                                                              |
| <b>4. Périodes Creuses</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'été : organiser des festivals</li> <li>• Ramadan : organiser des soirées chaabi et culturelles durant tout le mois en collaborant avec des boîtes de communication.</li> </ul>                                                                              |
| <b>5. Amélioration de la Notoriété de la Marque</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etre sélectif ; filtrer la clientèle « travailler avec des grossistes, afin d'augmenter la notoriété de l'hôtel »</li> <li>• L'E-réputation, sachant que dans la commercialisation des services la chose la plus importante est l'image de marque.</li> </ul> |
| <b>6. Relations avec les Agences de Voyages</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariat avec les agences de voyages ➔ Ziryab : représentant de ANNEXE, TMC.</li> <li>• On revient sur le principe de ne pas travailler avec n'importe qui ex : Whollesaler.</li> </ul>                                                                    |
| <b>7. Visibilité Internationale</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser des techniques ; la partie en ligne ➔ distribution ➔ canaux de distribution ➔ méta-search ➔ site web de l'hôtel ➔ CEO.</li> <li>• Disponible sur Expedia/ Adi</li> </ul>                                                                             |
| <b>8. Différenciation par Avantage Concurrentiel</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Par son avantage concurrentiel ; sa situation géographique qui rend l'hôtel LEGACY le plus près des ambassades ainsi de plusieurs autres grandes entreprises.</li> </ul>                                                                                      |
| <b>9. Mesure des Performances</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Par rapport au marché c'est le chiffre d'affaire.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                  |
| <b>10. Adaptation aux Évolutions du Marché</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En effectuant une matrice BCG.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>11. Défis Actuels</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire évoluer le marché et diminuer les CORPOS.</li> <li>• Jouer sur les prix tout en réalisant l'accumulation continue de chiffre d'affaire.</li> </ul>                                                                                                      |
| <b>12. Raisons du Renouvellement des Contrats</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le prix, le confort, la proximité, le service ➔ augmentation du chiffre d'affaire des deux parties.</li> </ul>                                                                                                                                                |
| <b>13. Positionnement par Rapport à la Concurrence</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les corporations avec le gouvernement, les Whollesaler (grossistes), des groupes à partir de 10chambres.</li> </ul>                                                                                                                                           |

### **Résultat du questionnaire :**

Le questionnaire du responsable commercial de l'hôtel révèle des stratégies de promotion ciblées sur le marché Corporate, des pratiques de gestion des relations clients basées sur les réseaux et des collaborations internes pour atteindre des objectifs de vente.

L'établissement organise des événements pendant les périodes creuses et met en avant sa notoriété de marque en étant sélectifs et en renforçant l'e-réputation, (L'élaboration des partenariats avec des agences de voyages locales, ayant une visibilité en ligne et grâce aux conventions avec des grossistes renforce la présence locale et internationale).

L'hôtel se distingue par sa situation géographique en bénéficiant de cet avantage ce dernier déploie la stratégie de zoning. L'établissement mesure ses performances en fonction du chiffre d'affaires et se positionne par rapport aux concurrents en ciblant des clients de Corporate gouvernementale.

### **Les réponses du questionnaire du responsable qualité sous forme d'un tableau :**

| <b>Question</b>                                                                                                                            | <b>Réponse</b>                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Quel est votre rôle au sein de l'hôtel en tant que responsable qualité ?</b>                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Maintenir la qualité : mise en place de synthèse de gestion Iso-9001</li><li>• Contrôle qualité.</li></ul>                                                                                                                  |
| <b>2. Quels sont les objectifs de l'hôtel en matière de qualité ?</b>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Améliorer : La satisfaction clients/ La situation financière/ La relation fournisseurs et prestataire /Accumuler la synthèse de management de qualité/ Accumuler les compétences et les motivations du personnel.</li></ul> |
| <b>3. Comment mesurez-vous la satisfaction des clients en matière de qualité ?</b>                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Organiser des check-lists pour étudier les réclamations-clients de chaque service (Restauration, Hébergement, Événement).</li></ul>                                                                                         |
| <b>4. Quels sont les indicateurs de performance utilisés pour mesurer la qualité de service dans un hôtel ?</b>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Au sein de l'hôtel LEGACY on prend en compte ; La Qualité des produits utilisés, La Qualité des plats (Spécifiquement aux services Restauration et Événement) et La Quantité des déchets.</li></ul>                         |
| <b>5. Comment traitez-vous les plaintes des clients et comment utilisez-vous ces informations pour améliorer la qualité des services ?</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• En appliquant Les procédures de réclamations (Check-lists et investigations et ainsi faire un suivi).</li></ul>                                                                                                             |
| <b>6. Comment collaborez-vous avec les autres départements de l'hôtel pour garantir la qualité des services ?</b>                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Les outils et les méthodes nécessaires et un suivi ainsi l'autre partie donne son expertise.</li></ul>                                                                                                                      |

|                                                                                                                                         |                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>7. Comment mesurez-vous la qualité des prestations fournies par les sous-traitants (par exemple, les entreprises de nettoyage) ?</b> | • LGACY la mesure en Audit seconde partie.                                                                        |
| <b>8. Comment gérez-vous les audits internes et externes pour garantir la conformité aux normes de qualité ?</b>                        | • En organisant des programmes annuels et en formant des auditeurs.                                               |
| <b>9. Comment prévoyez-vous d'améliorer la qualité de service dans l'hôtel LEGACY à l'avenir ?</b>                                      | • En suivant et se reposant sur les résultats de l'audit et les retours de clients ainsi les parties intéressées. |
| <b>10. Comment travaillez-vous avec les autres membres de l'équipe de direction pour élaborer la politique de qualité de l'hôtel ?</b>  | • Proposer des axes applicables selon les capacités de l'hôtel puis trouver un plan d'action nécessaire.          |
| <b>11. Comment traitez-vous les problèmes de qualité en temps réel pour minimiser les impacts sur la satisfaction des clients ?</b>     | • Intervenir les départements concernés puis archiver les faits.                                                  |
| <b>12. Comment utilisez-vous les données de votre système de gestion de la qualité pour évaluer la performance de l'hôtel ?</b>         | • Définir les objectifs pour améliorer la qualité ainsi satisfaire les clients.                                   |

### **Résultat de questionnaire :**

D'après ce questionnaire on observe que l'hôtel The Legacy Luxury adopte un plan d'action afin d'améliorer la qualité des services de façon continu cela s'applique à ; la mise en place de la norme ISO9001, former les employés, fixer des objectifs à atteindre, identifier les failles puis trouver des solutions applicables ensuite archiver les faits et faire un suivit des problèmes.

### **Réponses du questionnaire du responsable sécurité sous forme d'un tableau :**

| <b>Question</b>                                   | <b>Réponses</b>                                                                                     |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Formation pour les Situations d'Urgence</b> | • Oui, je suis formé pour réagir en cas d'urgence.                                                  |
| <b>2. Connaissance du Plan d'Urgence</b>          | • Oui, nous avons un plan d'évacuation que nous entretenons tous les 6 mois avec tous les employés. |
| <b>3. Procédures de</b>                           | • Plusieurs procédures sont en place, y compris pour les                                            |

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sécurité Mises en Place</b>                          | incendies (procédure d'évacuation partielle), les alarmes (entrée et sortie des fournisseurs et du personnel) et les travaux techniques (permis de travail et matériel de travail).                                                                                                      |
| <b>4. Expérience en Situation d'Urgence</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Non, pas dans cet établissement. Oui, j'ai réagi en appliquant les procédures du service technique.</li> </ul>                                                                                                                                    |
| <b>5. Sécurité des Clients</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>La sécurité des clients est assurée par divers moyens, dont des caméras de surveillance, une surveillance au portique de sécurité, un scanner de bagages, un détecteur de métaux et un miroir de sécurité, ainsi que des coffres-fort.</li> </ul> |
| <b>6. Sécurité des Biens</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>La sécurité des biens de l'établissement hôtelier est assurée de la même manière, avec l'ajout de la fouille du personnel et du SSI (système de sécurité incendie).</li> </ul>                                                                    |
| <b>7. Vérification des Identités</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>L'identification des personnes se fait par le biais de scanners, de fiches de police, et en cas de suspicion, l'intervention de la sécurité en collaboration avec les autorités.</li> </ul>                                                       |
| <b>8. Suggestions pour Améliorer la Sécurité</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Oui, la formation continue.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            |
| <b>9. Satisfaction envers les Outils et Équipements</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Oui, je suis satisfait des outils et équipements utilisés pour assurer la sécurité.</li> </ul>                                                                                                                                                    |
| <b>10. Remarques ou Suggestions Supplémentaires</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Non.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                   |

L'équipe de sécurité de l'hôtel est prête à gérer des situations d'urgence car elle a suivi une bonne formation et connaît bien le plan d'urgence. Selon notre interview avec le responsable on affirme que la présence de la sécurité est un facteur qui rendra les clients plus à l'aise est leurs sécurité à l'hôtel ainsi la sécurité de leurs biens ce qui renforce leurs confort aussi.

#### **Les réponses du questionnaire de l'événement sous forme d'un tableau :**

| <b>N° de question</b>                                                                                                               | <b>Réponses</b>                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Quels types d'événements organisez-vous le plus souvent dans cet hôtel ?</b>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Types d'événements principalement professionnels.</li> </ul>                                            |
| <b>2. . Quelles sont les salles de réunion ou d'événements disponibles dans cet hôtel, et quelle est leur capacité respective ?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Trois salles disponibles : El Djazair, Ecossim01, Ecossim02, avec des capacités respectives.</li> </ul> |

|                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3. Y a-t-il des forfaits événementiels disponibles, et si oui, qu'est-ce qui est inclus ?</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, Forfaits événementiels (pack) inclus : internet, salle, matériel d'animation et visioconférence.</li> </ul>                            |
| <b>4. Avez-vous des restrictions en termes d'horaire ou de bruit pour les événements organisés dans cet hôtel ?</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, les horaires selon les besoins du client.</li> </ul>                                                                                   |
| <b>5. Offrez-vous des services de planification d'événements pour aider les clients à organiser leur événement ?</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, l'hôtel offre des conseils et prend en compte les demandes spécifiques des clients.</li> </ul>                                         |
| <b>6. Quelles sont les options de décoration et d'aménagement disponibles pour les salles de réunion ou d'événements ?</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes sortes d'options de décoration et d'aménagement sont disponibles.</li> </ul>                                                         |
| <b>7. Proposez-vous des services de location d'équipement audiovisuel et de technologie pour les événements ?</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'hôtel propose la location d'équipement audiovisuel et technologique pour les événements.</li> </ul>                                       |
| <b>8. Quel est le processus de réservation pour organiser un événement dans cet hôtel ?</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le processus de réservation se fait par système, téléphone et échanges d'e-mails pour assurer le bon déroulement de l'événement.</li> </ul> |

### **Résultat de recherche :**

La partie événementielle génère une partie de chiffre d'affaire, l'hôtel attire des clients d'affaire grâce au service d'événementiel pour pouvoir organiser des événements professionnels les parties concernées sont généralement des Corporate. Mais aussi l'hôtel organise d'autres cérémonies telles que les mariages, les soirées culturelles au mois de Ramadan et les festivals d'Eté. Cela explique l'importance de ce service.

### **Conclusion du chapitre III**

Après avoir examiné attentivement les données disponibles sur l'hôtel The Legacy Luxury Hotel, il est clair que cet établissement affiche des performances globales solides et une réputation positive parmi les clients. La répartition des avis révèle un équilibre positif entre les éloges et les plaintes.

Témoignant de la satisfaction des clients envers divers aspects de l'hôtel, notamment le service, l'hébergement, les repas et l'emplacement, tout est pris en compte comme des opportunités d'amélioration, et l'hôtel devrait examiner attentivement ces commentaires négatifs pour identifier les domaines où des mesures correctives peuvent être mises en place.

Une caractéristique positive de l'hôtel est sa capacité à répondre aux avis et aux demandes des clients dans différentes langues, notamment le français, l'anglais et l'espagnol. Cela témoigne d'un engagement envers un service client attentionné et de la volonté de communiquer efficacement avec une clientèle internationale.

En conclusion, l'hôtel The Legacy Luxury Hotel a réussi à créer une expérience positive pour ses clients, comme en témoignent ses scores élevés, sa réputation positive et sa capacité à répondre aux attentes des clients dans différentes langues.

Il est important pour l'hôtel de rester attentif aux commentaires des clients, de s'engager dans une amélioration continue et de prendre des mesures correctives là où cela est nécessaire. En investissant dans la qualité de service et en répondant aux besoins diversifiés des clients, l'hôtel peut renforcer sa position sur le marché et continuer à fournir des expériences mémorables à ses clients.

# ***Conclusion générale***

Dans le cadre de notre recherche sur le thème de l'amélioration de la qualité de service pour renforcer l'attractivité d'un établissement hôtelier et répondre aux besoins diversifiés des clients, nous avons examiné en détail les différentes dimensions de ce sujet complexe et crucial pour la réussite de l'industrie hôtelière.

Tout d'abord, nous avons constaté que la qualité de service revêt une importance primordiale dans le secteur hôtelier, car elle joue un rôle déterminant dans la satisfaction des clients et leur fidélisation.

Un service de qualité supérieure crée une expérience positive et mémorable pour les clients, les incitant ainsi à revenir et à recommander l'établissement à d'autres voyageurs. Il est donc impératif pour les hôtels de mettre en place des stratégies et des processus visant à améliorer continuellement la qualité de leur service.

Pour atteindre cet objectif, il est essentiel de former et de sensibiliser le personnel aux normes élevées de service à la clientèle. Le personnel en contact direct avec les clients, tels que le personnel de réception, les concierges et les serveurs, joue un rôle crucial dans la création d'une expérience positive. Leur professionnalisme, leur amabilité et leur disponibilité contribuent à instaurer un climat de confiance et de satisfaction chez les clients.

Par conséquent, les hôtels doivent investir dans la formation continue de leur personnel afin de garantir une prestation de service de qualité constante.

Par ailleurs, la personnalisation de l'expérience client est devenue un aspect essentiel pour répondre aux besoins diversifiés des clients. Les hôtels doivent être en mesure de comprendre les attentes spécifiques de chaque client et de leur offrir des services sur mesure.

Cela peut inclure des options de chambre adaptées aux besoins des voyageurs d'affaires, des programmes pour les familles avec enfants, des services pour les personnes à mobilité réduite, ou encore des offres spéciales pour les couples en lune de miel. La personnalisation de l'expérience client permet de créer un lien plus fort avec les clients et de les fidéliser.

En outre, la gestion efficace des plaintes et des commentaires des clients est un élément clé pour améliorer la qualité de service. Les hôtels doivent mettre en place des mécanismes permettant aux clients d'exprimer leurs préoccupations et de recevoir une réponse rapide et appropriée. En traitant les plaintes de manière proactive et en utilisant ces retours comme des opportunités d'amélioration, les hôtels peuvent renforcer la confiance des clients et démontrer leur engagement envers la qualité de service.

Parallèlement, les hôtels doivent également prendre en compte les avancées technologiques et les tendances du marché pour améliorer leur service.

L'utilisation de solutions numériques telles que les applications mobiles pour la réservation et la communication avec les clients, les systèmes de gestion de la relation client (CRM) pour suivre les préférences des clients, ou encore l'intégration de technologies de pointe telles que l'intelligence artificielle et l'Internet des objets peut améliorer l'efficacité opérationnelle et offrir des expériences plus personnalisées aux clients.

Enfin, il est crucial pour les hôtels de rester à l'écoute des tendances et des évolutions du secteur de l'hôtellerie. Les attentes des clients évoluent constamment, que ce soit en termes de services, d'expérience ou de durabilité. Les hôtels doivent donc rester flexibles et s'adapter aux nouvelles demandes du marché.

Cela peut inclure l'introduction de services innovants tels que des programmes de bien-être et de remise en forme, des expériences culinaires uniques ou des initiatives écologiques pour réduire leur impact environnemental.

En conclusion, l'amélioration de la qualité de service dans un établissement hôtelier est un processus continu et essentiel pour répondre aux besoins diversifiés des clients et renforcer leur attractivité.

Cela implique une attention particulière à la formation du personnel, à la personnalisation de l'expérience client, à la gestion des plaintes, à l'adoption de technologies innovantes et à la veille des tendances du marché.

En mettant en œuvre ces mesures, les hôtels peuvent offrir des expériences exceptionnelles, fidéliser leur clientèle et se démarquer de la concurrence dans un marché concurrentiel.

# ***Bibliographie***

### **Bibliographie**

- " Décret N°02000-46 du 1 Mars 2000, article 4 Annik2006
- « Jean MARGERAND Florence GILLET-GOINARD Manager de la qualité pour la première fois Groupe Eyrolles 61, bd Saint-Germain 75240 Paris Cedex 05.2006 page13 » s Code éditeur : G53494 • ISBN : 2-7081-3494-
- « Jean MARGERAND Florence GILLET-GOINARD Manager de la qualité pour la première fois Groupe Eyrolles 61, bd Saint-Germain 75240 Paris Cedex 05.2006 page16. »
- Association Américaine du marketing, Marketing des services. Page14
- BALFET M. (2001), « Marketing des services hôteliers et touristiques », Pars, Editions Ellipses, p, 284
- BALFET. M., 2002, « marketing services touristique et hôteliers : spécificités ; méthodes et techniques », Ellipse, Paris. P, 285
- Christophe Lovelock. Marketing des services. Page 15
- EIGLIER, P, LEANGEARD. E, Servuction : le marking des services, Mc Graw-will,paris,1991,page16.
- France, 2008.
- FRECHER D, SEGOT J, TUZZOLINE P, Mise en place d'une démarche qualité, ed Afnor, 2004, France, P8
- FRECHER Daniel, SEGOT Jacques, op.cit, P21
- FRECHER Daniel, SEGOT Jacques, TUZZOLINO Philippe Mise en place d'une démarche qualité, ed Afnor, 2004, France, p 33
- HARMEL (L). « La qualité de service », édition Saint-Denis, 2005, P. 82.
- HEROVITZ (J). op.cit, P.46.
- Kotler, Maulo, Dougall and Amstrong. Marketing des services. Page 16
- Kotler,KelleretMancea u(2015,p.446)
- Kotler,KelleretManceau (2015, p.447)
- Kotler,KelleretManceau (2015,p.446)

## Bibliographie

---

- LAUDOYER, G, La certification ISO 9000 un moteur pour la qualité, 3ème Edition, éd° d'Organisation, Paris, 2000 p.33.
- L'histoire véritable des cercles de qualité -cinq ans d'enquête- Françoise Chevalier Gestion et management. HEC PARIS, 1989. Français. ffNNT : 1989EHEC0006ff. ffpastel-00994962f (page33).
- L'histoire véritable des cercles de qualité -cinq ans d'enquête- Françoise Chevalier Gestion et management. HEC PARIS, 1989. Français. ffNNT : 1989EHEC0006ff. ffpastel-00994962f (page55)
- LOVELOCK(C), WIRTH (J) et LAPERT (D), « marketing des services », 6ème édition, Pearson Education,
- Marketing des services. Page 18.
- Parasurman, Berry, et Zeithaml, – SERVQUAL = Une échelle multiples-Variable pour des perceptions, de mesures de client de qualité de service. Journal le ressort 1988, p13.
- Philipe KOTLER et autres, « Marketing management », 13ème éd Pearson Education, France, 2009, p. 452.
- Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner ET Dwayne Gremler, livre "Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm", p79.
- VOGLER, E, « management stratégique des services du diagnostic à la mise en œuvre d'une Stratégie ».Edition Dunod, paris, 2004, P.11

### **MEMOIRES ET DOCUMENTS DE RECHERCHE :**

- L'effet de facteur humain sur la qualité de service hôtelier Présenté par : Dirigé par : Melle NAZI Dalila Mr MOUZAOUI Zaki Melle BEN KACI Meriem 2019.
- L'hébergement chez l'habitant vecteur de développement de tourisme solidaire en Kabylie : cas de village SAHEL/F Sadi Oufella, N Mellal - 2021 - ummto.dz
- «Université nationale de kharkiv de l'économie municipale du nom d'o.m. beketov Hôtellerie et restaurant. Une collection de textes ET de tâches de la discipline "Deuxième langue étrangère" (français) pour organiser des travaux pratiques. Page 10.
- MAMMERI Riadh - RAHMANI Anis mémoire ; L'effet de facteur humain sur la qualité de service hôtelier « cas de l'hôtel NUMIDIEN d'Alger page de 61à68. Consulté le 18/10/2023 à 23h06.
- Melle Zahia BOUZIDA, « L'impact de la démarche qualité sur la performance des entreprises industrielles Algériennes », université Mouloud MAMMERI, thèse de doctorat, 2018 -2019
- Mémoire fin de cycle Boussaid Lydia. L'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients hôteliers de luxe. Cas : Sofitel Hamma Garden Alger. 2019/2020
- Mlle MOUSSOUNI Thinhinane option marketing hôtelier et touristique « Le rôle du personnel en contact dans l'amélioration de la qualité perçue cas hôtel ittourar » université mouloud Mammeri page, 38
- NORME INTERNATIONALE ISO 9001 Cinquième édition 2015-09-15 Numéro de référence ISO 9001 :2015(F) Version corrigée 2015-09-15 Systèmes de management de la qualité — Exigences Quality management systems — Requirements.
- Recherches économiques et managériales Vol :16 , N°: 02 , Année: 2022,p01-21

### **WEBOGRAPHIE**

- [fr.slideshare.net](https://fr.slideshare.net) / qualité de service dans l'hôtellerie.
- "Wikipedia 2023.
- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Methodes-optimisation/5m-ishikawa.htm/>
- <https://systeme.io/blog/loi-pareto/>
- [http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution\\_de\\_Pareto/](http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution_de_Pareto/)
- [www.RATIONALISTE.com/](http://www.RATIONALISTE.com/)
- [http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution\\_de\\_Pareto/](http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution_de_Pareto/)
- [http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution\\_de\\_Pareto/](http://fr.wikipedia.org/wiki/Distribution_de_Pareto/)
- RATINARIMANGA tiavina Zolitsimba anatolie France « gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier » université de Mahajanga page, 10 [http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF\\_ET\\_Lic\\_15.pdf](http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF_ET_Lic_15.pdf)
- RATINARIMANGA tiavina Zolitsimba anatolie France « gestion des ressources humaines pour une qualité de service hôtelier » université de Mahajanga page, 10 [http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF\\_ET\\_Lic\\_15.pdf](http://biblio.univ-antananarivo.mg/pdfs/ratianarimangaTiavinaZAF_ET_Lic_15.pdf)
- <https://www.cairn.info/revue-agrh1-2017-1-page-31.htm>
- <https://www.lhotellerie-restauration.fr/blogs-des-experts/acquisition-transmission/valoriser-son-hotel-trois-facteurs-a-prendre-en-compte.htm>
- <https://hotello.com/indicateurs-hotel/#:~:text=ROI%2C%20REVPAR%2C%20REVPAC%E2%80%A6,d'indicateurs%20de%20performance%20%C2%BB>. Consulté le 18/10/2023 à 20h23.
- <http://marketismag.blogspot.com/2018/03/le-blueprinting.html?m=1/>

# ***Annexes***

## CHECK-LIST ;

Suite à la volonté d'obtenir la certification **ISO9001** et grâce à notre initiative avec le Manger qualité de l'Hôtel THE LEGACY LUXURY HOTEL on a été complices dans la création d'une check-list qui leurs permet de faire un suivit-control de la qualité du service H/K (House Keeping) afin d'améliorer non seulement la qualité des services fournis mais aussi multiplier le confort des clients dans l'intention de les fidélisés.

Ce-si est l'exemplaire de la Check-list dont on a contribué à la création :

### Check-list d'Inspection des Chambres :

Inspecteur : .....

Date : ... / ... / ...

| N° Chambre: .....        |                                                                                                                                                                                            |                          |              | Type de Chambre : ..... |                                                               |                          |              |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|
| zone                     | Taches                                                                                                                                                                                     | Intervention<br>Conforme | Observations | zone                    | Taches                                                        | Intervention<br>Conforme | Observations |
| entrée                   | Assurez vous que toutes les lumières/lampes sont intactes et propres                                                                                                                       |                          |              | Chambre                 | Tâches et rayures de meubles / Lit                            |                          |              |
|                          | DNB/N° De chambre intact et éclairage                                                                                                                                                      |                          |              |                         | les rideaux s'ouvre correctement ( Fermé du coté de Toyota)   |                          |              |
|                          | Placard bien équipé et propre (cintres féminins/masculins, coffre fort, fer a repasser, sac à linge +Facture + couverture supplémentaire                                                   |                          |              |                         | Lits uniformément fait                                        |                          |              |
|                          | règlement de l'hôtel                                                                                                                                                                       |                          |              |                         | Vitres de chambre est propre sécurisé                         |                          |              |
| Toilette / Salle de bain | Douche bien propre (Vitres/baignoire/Sol/murs/ Miroir propre)                                                                                                                              |                          |              |                         | Poussière sous et derriere les meubles /Lit /Décoration       |                          |              |
|                          | fonctionnement du robinet et de la douche                                                                                                                                                  |                          |              |                         | Télévision fonctionnelle /Emplacement Télécommande            |                          |              |
|                          | lavabo et comptoir nettoyé,bouchon d'évier propre                                                                                                                                          |                          |              |                         | téléphone fonctionnel/Emplacement/ N°De services              |                          |              |
|                          | porte de toilette nettoyée /serrure de porte de toilette fonctionne                                                                                                                        |                          |              |                         | Abat-jour propre et intact(poussière/Saletés/fonctionne)      |                          |              |
|                          | Toilettes a chasse propres et sans fuites                                                                                                                                                  |                          |              |                         | tapis aspirés                                                 |                          |              |
|                          | Présence de rouleau papier toilette+ supplémentaire                                                                                                                                        |                          |              |                         | Système de ventilation fonctionnel, Aération et climatisation |                          |              |
|                          | Salle de bain équipée (02Grandes serviettes/ 02 Petites serviettes/01Tapis bain/02 Verres a dents/ Corbeille/ Séche cheveux), (Shampooing/Gel douche/ Après shampoing /Body lotion, savon) |                          |              | corbeille propre        |                                                               |                          |              |
| Mini Bar                 | Mini bar équipé (02 Verres d'eau/02 Bouteilles d'eau minérale/ 02 shop/ 02 cuillères/Bouilloire/Nescafe/Sucre/Thé/boite de mouchoirs / ouvre bouteille) assurez vous que tout est propre   |                          |              | Bureau                  | carte petit-déjeuner                                          |                          |              |
|                          | Mini bar (Suite ) équipé d'une machine a café+ 02capsules                                                                                                                                  |                          |              |                         | bureau propre et équipé(matériels d'écriture)                 |                          |              |
|                          |                                                                                                                                                                                            |                          |              |                         |                                                               |                          |              |

[illegible]

|  |       | Front Office                         |               | Réf : FO-EN-05                     |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------|---------------|------------------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
|                                                                                    |       | Cahier des Reclamations et Remarques |               | Date : 29/03/2023<br>Version : 1.0 |                      |                   |                      |                                   |                                     |
| Date                                                                               | Heure | Réceptionniste                       | Nom du client | N° Chambre                         | Objet de Réclamation | Solution Apprôtée | Temps d'intervention | Réaction du Client (chaud/ calme) | Satisfaction au check-out (oui/non) |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
|                                                                                    |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |
| Signature Manager :                                                                |       |                                      |               |                                    |                      |                   |                      |                                   |                                     |

# ***Table des matières***

|                                                                                                   |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Remerciements.</b>                                                                             | <b>I</b>   |
| <b>Dédicaces.</b>                                                                                 | <b>II</b>  |
| <b>Sommaire.</b>                                                                                  | <b>III</b> |
| <b>Introduction générale.</b>                                                                     | <b>01</b>  |
| <b>Chapitre I : La qualité de service hôtelier et les outils de mesure de qualité de services</b> |            |
| <b>Introduction :</b>                                                                             | <b>06</b>  |
| <b>Section 1 : définition des notions de base :</b>                                               | <b>06</b>  |
| 1. Définition de l'hôtel :                                                                        | 06         |
| 1.1. Définition de l'hôtellerie :                                                                 | 07         |
| 1.2. La définition de la qualité de services ;                                                    | 08         |
| 1.3. Le cercle de qualité :                                                                       | 08         |
| 1.4. Définition des services :                                                                    | 10         |
| 2. spécificités du service                                                                        | 10         |
| 2.1. Les caractéristiques des services peuvent être résumées par les acronymes suivants :         | 11         |
| 3. Définitions de la qualité de service ;                                                         | 13         |
| 3.1. Les enjeux de la qualité de service :                                                        | 14         |
| 3.2. la démarche qualité.....                                                                     | 15         |
| 3.2.1. Définition de la démarche qualité.....                                                     | 15         |
| 3.2.2. La décision d'engagement dans la démarche qualité :                                        | 15         |
| 3.2.3. La décision d'engagement dans la démarche qualité :                                        | 16         |
| 4. Diagnostic qualité                                                                             | 17         |
| 4.1. La conception du système qualité                                                             | 17         |
| 4.2. La formation et sensibilisation à la qualité.....                                            | 18         |

## Table des matières

|                                                                                                             |                                                                          |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.3.                                                                                                        | L'application du système qualité.....                                    | 18 |
| 4.4.                                                                                                        | Le suivi du système qualité (La réalisation des audits interne) .....    | 18 |
| 4.4.1.                                                                                                      | La certification.....                                                    | 19 |
| 5.                                                                                                          | Outils d'analyse de la qualité de service .....                          | 19 |
| 5.1.                                                                                                        | Bleu printing.....                                                       | 19 |
| 5.2.                                                                                                        | Le diagramme d'Ishikawa ou diagramme en "arêtes de poisson" 5M, 7M ..... | 20 |
| 5.3.                                                                                                        | La loi de Pareto 80/20.....                                              | 21 |
| 5.4.                                                                                                        | Courbe ABC .....                                                         | 22 |
| 5.5.                                                                                                        | La méthode du SERVQUAL : .....                                           | 23 |
| 6.                                                                                                          | Les freins à la mise en place d'une démarche qualité .....               | 24 |
| <b>Conclusion :</b> .....                                                                                   |                                                                          | 25 |
| <b>Section 2 : les dimensions de la qualité de service dans l'industrie hôtelière</b><br>.....              |                                                                          | 26 |
| 1.                                                                                                          | Fiabilité : .....                                                        | 26 |
| 2.                                                                                                          | Assurance : .....                                                        | 27 |
| 3.                                                                                                          | Empathie : .....                                                         | 27 |
| 4.                                                                                                          | Réactivité : .....                                                       | 28 |
| 5.                                                                                                          | Tangibilité : .....                                                      | 29 |
| <b>Section 3 : évaluation et outils de mesure de la qualite de service dans l'industrie hôtelière</b> ..... |                                                                          | 30 |
| 1.                                                                                                          | L'évaluation de la qualité de service : .....                            | 30 |
| 1.1.                                                                                                        | La mesure de la qualité dans le domaine des services .....               | 30 |
| 1.1.1.                                                                                                      | Les mesures externes : .....                                             | 30 |
| 1.1.2.                                                                                                      | Les mesures internes : .....                                             | 30 |
| 1.2.                                                                                                        | Les différentes catégories de mesure de la qualité de service : .....    | 31 |
| 1.2.1.                                                                                                      | Les mesures molles : .....                                               | 31 |

|                                                                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.2.2. Les mesures dures : .....                                                                                     | 31        |
| 2. Les difficultés de la mise en place de la qualité dans les services.....                                          | 31        |
| <b>Conclusion : .....</b>                                                                                            | <b>32</b> |
| <b>Conclusion du chapitre I .....</b>                                                                                | <b>32</b> |
| <br><b><i>Chapitre II : Le facteur humain et les éléments qui influent<br/>l'attractivité d'un hôtel.</i></b>        |           |
| <b>Introduction.....</b>                                                                                             | <b>33</b> |
| <b>Section 1 : la gestion du facteur humain comme facteur d'attractivité d'un<br/>établissement hôtelier : .....</b> | <b>33</b> |
| 1. Définition facteur humain : .....                                                                                 | 33        |
| 2. Le rôle du facteur humain sur la qualité de service : .....                                                       | 34        |
| 2.1. Action recevoir : .....                                                                                         | 35        |
| 2.2. Action mise en œuvre : .....                                                                                    | 37        |
| 2.3. Action offrir : .....                                                                                           | 37        |
| 2.4. Action de mobilisée : .....                                                                                     | 37        |
| 3. Définition de l'attractivité : .....                                                                              | 38        |
| 3.1. La gestion du facteur humain facteur d'attractivité d'un établissement hôtelier : .....                         | 38        |
| 3.2. Les étapes de la gestion du facteur humain comme facteur d'attractivité d'un<br>établissement hôtelier : .....  | 39        |
| <b>Section 2 : les différents éléments qui influencent l'attractivité d'un hôtel. 40</b>                             |           |
| 1. Les différents éléments qui influencent l'attractivité d'un hôtel : .....                                         | 40        |
| 2.1. Les différents éléments qui influencent l'attractivité d'un hôtel : .....                                       | 40        |
| 2.2 la mesure de l'attractivité dans l'industrie hôtelière .....                                                     | 41        |
| 2.2.1. La mesure de l'attractivité dans l'industrie hôtelière : .....                                                | 41        |
| <b>Section 03 : la norme ISO9001 (2015) .....</b>                                                                    | <b>44</b> |
| <b>Introduction : .....</b>                                                                                          | <b>44</b> |

## Table des matières

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Généralités.....                                              | 44 |
| 2. Principes de management de la qualité.....                    | 46 |
| 3. Approche processus.....                                       | 46 |
| 4. Relation avec les autres normes de système de management..... | 49 |
| NORME INTERNATIONALE ISO 9001:2015(F) .....                      | 50 |
| Systèmes de management de la qualité — Exigences.....            | 50 |
| 1 Domaine d’application .....                                    | 50 |
| 2 Références normatives.....                                     | 51 |
| 3 Termes et définitions .....                                    | 51 |
| 4 Contexte de l’organisme.....                                   | 51 |
| 5 Leadership .....                                               | 53 |
| 6 Planification.....                                             | 55 |
| 7 Support.....                                                   | 57 |
| 8 Réalisation des activités opérationnelles .....                | 62 |
| 9 Évaluation des performances.....                               | 72 |
| 10 Amélioration.....                                             | 75 |
| <b>Conclusion</b> .....                                          | 76 |

### ***Chapitre III : Le rôle de la gestion de qualité de services dans l’attractivité d’un établissement hôtelier cas de « THE LEGACY LUXURY HOTEL ».***

|                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Introduction du chapitre III :</b> .....                                                           | 77 |
| <b>Section 1 : présentation de l’entreprise hôtelière THE LEGACY LUXURY,<br/>ALGIERS Hydra.</b> ..... | 78 |
| 1. Présentation de l’hôtel « LEGACY » : .....                                                         | 78 |
| 1.1. Les chambres : .....                                                                             | 78 |
| 1.2. Restaurant et café Lounge : .....                                                                | 78 |

## Table des matières

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.3. Service traiteur et catering : .....                                           | 79        |
| 1.4. SPA-HAMAM ET GYM : .....                                                       | 79        |
| 1.5. Les sales meetings : .....                                                     | 79        |
| 1.5.1 Sale EL-DJAZAIR : .....                                                       | 79        |
| 1.5.2 Sale ECOSSIM : .....                                                          | 79        |
| 1.6. Plan Banquet : .....                                                           | 80        |
| 1.7. Les services Horaires : .....                                                  | 80        |
| 1.7.1. Fitness & Spa .....                                                          | 80        |
| 1.7.2. Restauration.....                                                            | 80        |
| 1.7.3. Services extra .....                                                         | 80        |
| 1.8. Quelques références et marques conventionnée avec l'hôtel : .....              | 81        |
| 2. L'organisation fonctionnelle et administrative de l'entreprise hôtelière : ..... | 81        |
| 3. Missions de l'hôtel.....                                                         | 82        |
| 4. Objectifs de l'hôtel .....                                                       | 82        |
| <b>SECTION 2 : caractérisation du cadre méthodologique.....</b>                     | <b>82</b> |
| 1. Méthodologie de la recherche : .....                                             | 82        |
| 2. Le déroulement de l'étude : .....                                                | 83        |
| 3. Objectif de l'enquête : .....                                                    | 83        |
| 4. Le choix du type de la recherche : .....                                         | 83        |
| 5. L'outil de l'étude : .....                                                       | 84        |
| 6. Démarche de la recherche : .....                                                 | 85        |
| 7. La collecte des données : .....                                                  | 86        |
| 7.1. Outils de collectes : .....                                                    | 86        |
| 7.2. Population ciblée : .....                                                      | 86        |
| 7.3. Construction des questions : .....                                             | 87        |
| 8. Les limites de l'étude : .....                                                   | 88        |

## Table des matières

---

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 8.1. Les difficultés rencontrées sur le terrain : .....                          | 88         |
| 8.2. Les recommandations : .....                                                 | 88         |
| <b>Section 3 : analyse des résultats et discussions. ....</b>                    | <b>89</b>  |
| 1. Les questionnaires de quelques responsables de services : .....               | 89         |
| 2. Questionnaire pour le responsable commercial.....                             | 89         |
| 3. Questionnaire pour le responsable de qualite de Services : .....              | 90         |
| 4. Questionnaire pour le service sécurité dans un établissement hôtelier : ..... | 91         |
| 5. Questionnaire évent : .....                                                   | 92         |
| Résultat du questionnaire : .....                                                | 95         |
| <b>Conclusion du chapitre III. ....</b>                                          | <b>99</b>  |
| <b>Conclusion générale. ....</b>                                                 | <b>100</b> |

***Bibliographie.***

***Liste des figures.***

***Annexes.***

***Table des matières.***

## **Résumé**

Un service de qualité supérieure crée une expérience positive et mémorable pour les clients, les incitant ainsi à revenir et à recommander l'établissement à d'autres voyageurs. Il est donc impératif pour les hôtels de mettre en place des stratégies et des processus visant à améliorer continuellement la qualité de leur service.

Pour atteindre cet objectif, il est essentiel de former et de sensibiliser le personnel aux normes élevées de service à la clientèle. Le personnel en contact direct avec les clients, tels que le personnel de réception, les concierges et les serveurs, joue un rôle crucial dans la création d'une expérience positive. Leur professionnalisme, leur amabilité et leur disponibilité contribuent à instaurer un climat de confiance et de satisfaction chez les clients.

Enfin, il est crucial pour les hôtels de rester à l'écoute des tendances et des évolutions du secteur de l'hôtellerie. Les attentes des clients évoluent constamment, que ce soit en termes de services, d'expérience ou de durabilité. Les hôtels doivent donc rester flexibles et s'adapter aux nouvelles demandes du marché.

 **Mots Clés :** ISO, AFNOR, OMT, HK.

## **Abstract**

Superior service creates a positive and memorable experience for guests, encouraging them to return and recommend the establishment to other travellers. It is therefore imperative for hotels to put in place strategies and processes to continually improve the quality of their service.

To achieve this objective, it is essential to train staff and raise their awareness of the high standards of customer service. Customer-facing staff, such as receptionists, concierges and waiters, play a crucial role in creating a positive experience. Their professionalism, friendliness and availability help to create a climate of trust and customer satisfaction.

Finally, it is crucial for hotels to keep abreast of trends and developments in the hospitality sector. Customer expectations are constantly evolving, whether in terms of service, experience or sustainability. Hotels must therefore remain flexible and adapt to new market demands.

 **Key words:** ISO , AFNOR, OMT, HK.