UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, DES SCIENCES COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION
DÉPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

Mémoire

De fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme
De Master en sciences commerciales
Option : Marketing des services.

Thème :

La gestion des réclamations clients au service de la satisfaction de la clientèle

Cas Algérie poste

Présenté par :
M^elle^ HOUACINE Dyhia
M^elle^ IBERSIENE Damia
Le 04 Juillet 2018
Soutenu devant le jury composé de :

Président	**M.C.A**	**M. ABIDI Mohamed**
Examinatrice	**M.C.A**	**Mme HADJ ALI Khalida**
Rapporteur	**M.A.A**	**Mme SIMANSOUR Farida**

Promotion : 2017-2018

Dédicaces

A dieu le tout puissant qui m'a donné le courage de concrétiser ce travail.

A ma chère et adorable maman, je tiens à te remercier pour tout ce que tu as fait et continue à faire pour moi, je n'ai pas les mots pour exprimer mon amour et affection pour toi, je te dédie ce travail en remerciement pour tous les sacrifices que tu as consenti fait pour nous.

A mon très cher papa, tu es ma fierté, mon amour, mon exemple dans la vie, je te remercie pour l'éducation que tu m'as donné, ton soutien et la confiance que tu as mis en moi, que dieu vous garde pour nous.

A mes très chers frères Syphax et Aksyl, vous êtes mes trésors, sachez que je serai toujours votre grande sœur, et je serai toujours là pour vous.

A mes chers cousins et cousines paternels et maternels Rayan, Yani, Céline, Maylis et surtout mes deux amours Momoh et Aris, mes deux tantes Toula et Farida, tontons Rachid, Amirouche, sans oublier tontons Samir et Achour et leurs magnifiques femmes.

A mes ami (e) de toujours et pour toujours ; Ania, Dalila, Souhila merci d'être les sœurs que je n'ai pas je vous aime.

Mais la personne à qui je dédie le plus ce travail c'est toi Hend qui ne fait plus parti de ce monde, je sais que de là ou tu es tu es fière de moi.

Damia

Dédicaces

Au nom de dieu le tout clément, par où commence tout commencement au nom de qui mon espoir de réussir est grand, je voudrais partager avec vous cette œuvre de ma vie, ce moment avec celles et ceux auprès de qui d'obtiens ma première motivation.

A ma chère maman qui rend l'espoir, et mes chères sœurs adorées Lynda, Malika, Kahina, et mes petits anges adorés Samy, Rayan, Zidane et Racim. Et sans oublier mon très chère papa que je n'oublie jamais, ma grande passion ma famille sans laquelle je n'aurais jamais eu cette éducation. Puis viennent mes amis (e), et mes collègues et mes confrères.

Dyhia

Remerciements

Tout d'abord nous tenons à remercier notre créateur, le bon dieu pour tout, et surtout pour le courage et la volonté dont il nous a fait don, et de nous avoir guidé vers le chemin de la lumière et du savoir afin d'arriver au bout de ce modeste travail.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à notre promotrice, Madame SIMANSOUR Farida qui a accepté nous encadrées et guidées tout au long de notre travail, pour ses conseils judicieux, minutieusement prodigués ainsi nous tenons à lui reconnaitre le temps précieux qu'elle nous a consacré. Et aussi nous tenons à remercier Monsieur YAHO ALI et tout le personnel de la poste CHIKHI et la direction de l'unité postale et télécommunication de Tizi-Ouzou pour nous avoir aidées et encadrées tout au long de notre période de stage.

Nos sincères sentiments vont à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail, en particulier nos chères familles et nos ami (es).

Liste des abréviations

CCP : compte courant postal

CNEP : caisse national épargne et prévoyance

CR M : costumer relationship management

UPW : unité postale de la wilaya

DG : directeur général

DTP : direction territoriale des postes

EMS : express mail service

EPIC : établissement public a cratère industriel et commercial

TPE : terminaux de payement électronique

GAB : guichet automatique de banque

RMI : réseau monétique interbancaire

CIB : carte interbancaire

DAB : distributeur automatique de billet

E. CCP : électronique compte courant postal

EDI :electronic data interchange

VAC : versement accélérés

IDS : imputation des salaires

IPS : international postale service

IBP : informatisation des bureaux de poste

RAV : le retrait à vue

PAV : le paiement à vue

Sommaire

Introduction Générale 1

Chapitre I : La gestion des réclamations clients

Section 01 : Généralités sur la gestion des réclamations clients 6

Section 02 : Le processus et outils de traitement de la réclamation client 15

Chapitre II : La satisfaction des clients.

Section 01 : Généralités sur la satisfaction 36

Section 02 :Mesures et modèles de lasatisfaction des clients..... 46

Chapitre III :le niveau de la performance de la gestion des réclamations clients au niveau d'Algérie poste

Section 01 : Etude de processus de la gestion des réclamations client d'Algérie Poste 62

Section 02 : La perception des clients du processus de la gestion des réclamations clients 81

Conclusion générale..... 118

Bibliographie

Annexes

Table des matiéres

Résumé

Liste des figures

N° figures	Titre	N° de page
01	Le cycle de la qualité	10
02	Le processus du traitement de la réclamation client,« exemple 1 »	24
03	Le processus du traitement de la réclamation client, « exemple 2 »	26
04	Les Déterminants des attentes des clients	39
05	Les trois caractéristiques de la satisfaction	42
06	Méthodes de mesure de la satisfaction	48
07	Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction	50
08	Le modèle de la satisfaction d'après Oliver	53
09	Le modèle de la satisfaction adapté par Parasuraman, Zeithaml et Berry	55
10	Le modèle de dis-confirmation	57
11	Le modèle Tetraclasse (LLOSA 1996)	59
12	Organigramme d'Algérie poste	71-72
13	Processus de la gestion des réclamations clients d'Algérie poste	77
14	Les raisons du choix du bureau de poste	83
15	La fréquence à laquelle les clients se rendent à Algérie poste	84
16	Les opérations effectuées	85
17	L'évaluation du nombre des guichets	86
18	L'évaluation de la qualité de services d'Algérie poste	87
19	La déclaration des réclamations	88
20	La fréquence à laquelle les clients déclarent leurs réclamations	89
21	Les opérations sujettes aux réclamations	90
22	La manière de déclarer la réclamation	92
23	L'évaluation de l'accueil que réserve le personnel aux réclamants	93
24	L'existence d'un guichet spécial pour les réclamations	94
25	L'utilisation du guichet spécial pour la réclamation	95

26	L'évaluation de la réception de la réclamation au niveau du guichet	96
27	L'évaluation du personnel du guichet spécial réclamation	97
28	L'évaluation de la réactivité suite à la réclamation	99
29	L'évaluation des informations reçus suite a la réclamation	100
30	La durée pour avoir une réponse suite à la réclamation	101
31	L'évaluation du temps de traitement de la réclamation	103
32	L'évaluation de la réponse donnée suite à la réclamation	104
33	La réaction suite à la réponse donnée à la réclamation	105
34	Le changement qu'effectuerai les clients chez Algérie poste	106
35	L'intention de payer un certain tarif pour de meilleures prestations	107
36	L'évaluation du travail d'Algérie poste	108
37	Le sexe des personnes interrogées	109
38	L'âge des personnes interrogées	110
39	La catégorie socioprofessionnelle des interrogés	111
40	Le revenu des personnes interrogées	112
41	Le lieu d'habitat	113
42	Les réclamations selon les régions	114
43	L'existence du guichet spécial réclamation et son utilisation	115

Liste des tableaux

N° tableau	Titre	N° de page
01	Le tableau de bord d'un service qualité sur la partie réclamation	16
02	Base de données réclamations	17
03	Grille de compensation dans une société de transport	19
04	L'écoute client	29
05	La reformulation	29
06	L'identification des solutions	30
07	La confirmation	30
08	Le suivi du client	30
09	Classement des bureaux de poste	75
10	Les raisons du choix du bureau de poste	82
11	La fréquence à laquelle les clients se rendent à Algérie poste	84
12	Les opérations effectuées	85
13	L'évaluation du nombre des guichets	86
14	L'évaluation de la qualité de services d'Algérie poste	87
15	La déclaration des réclamations	88
16	La fréquence à laquelle les clients déclarent leurs réclamations	89
17	Les opérations sujettes aux réclamations	90
18	La manière de déclarer la réclamation	91
19	L'évaluation de l'accueil que réserve le personnel aux réclamants	92
20	L'existence d'un guichet spécial pour les réclamations	94
21	L'utilisation du guichet spécial pour la réclamation	95
22	L'évaluation de la réception de la réclamation au niveau du guichet	96
23	L'évaluation du personnel du guichet spécial réclamation	97
24	L'évaluation de la réactivité suite à la réclamation	98
25	L'évaluation des informations reçues suite à la réclamation	100

26	La durée pour avoir une réponse suite à la réclamation	101
27	L'évaluation du temps de traitement de la réclamation	102
28	L'évaluation de la réponse donnée suite à la réclamation	104
29	La réaction suite à la réponse donnée à la réclamation	105
30	Le changement qu'effectuerai les clients chez Algérie poste	106
31	L'intention de payer un certain tarif pour de meilleures prestations	107
32	L'évaluation du travail d'Algérie poste	108
33	Le sexe des personnes interrogées	109
34	L'âge des personnes interrogées	110
35	La catégorie socioprofessionnelle des interrogés	111
36	Le revenu des personnes interrogées	112
37	Le lieu d'habitat	113

Introduction générale

Les clients sont la raison d'être des entreprises. Sans eux, elles ne peuvent se développer et prospérer, ils jouent un rôle très important dans sa survie. C'est pour cela que les entreprises accordent de plus en plus d'importance à leurs besoins et attentes dans le but de les satisfaire. Elles doivent ainsi délivrer des produits et services de bonne qualité.

Dans le cas particulier des entreprises de services, la satisfaction des clients est encore plus difficile du fait des caractéristiques intrinsèques du service : Intangibilité, indivisibilité, périssabilité et hétérogénéité. Cela fait que chaque client vie la prestation différemment et reçoit une prestation unique. A partir de là, il est impératif pour les entreprises de services d'élaborer les stratégies adaptées afin d'améliorer la qualité de service offert.

Les enquêtes de satisfaction représentent un des moyens que les entreprises utilisent pour évaluer le niveau de satisfaction de la clientèle ; en lui permettant de connaitre l'avis général des clients par rapport à l'offre de l'entreprise et de l'entreprise elle-même. Le résultat attendu est d'en faire ressortir les clients satisfaits et les clients insatisfaits. Pour le premier type de client son but sera de créer une relation durable et indéfectible, et pour le second type elle essaye de comprendre les causes de son insatisfaction et d'y remédier mais le plus important c'est qu'elle le pousse à réclamer.

En effet, un client qui réclame représente la plupart du temps plusieurs clients mécontents qui n'osent pas se plaindre. La réclamation est considérée comme une formidable occasion pour la manifestation d'une insatisfaction concernant un produit/ service offert. Toutes les réclamations émises apportent des informations de valeur sur les dysfonctionnements des entreprises, et sur les faiblesses de ses produits et services, elles peuvent être vues comme des signaux faibles, des indicateurs précoces du dysfonctionnement de l'entreprise, ou encore des signaux d'alarme tirés par les clients.

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

Il existe un lien entre la satisfaction des clients et la façon avec laquelle les entreprises traitent les réclamations. Aussi il est important de traiter avec beaucoup de soin le moindre incident, il faut bien sûr s'attacher à éliminer les sources d'insatisfaction.

De plus, un client mécontent peut avoir une bonne image de l'entreprise en prenant la mesure des efforts réalisés pour rétablir la situation et régler son problème, le traitement de la réclamation est, de ce fait, une remarquable occasion pour satisfaire les mécontents.

La bonne gestion des réclamations correspond à une attente forte des clients et un phénomène de plus en plus pris en compte par les entreprises et organisation publiques.

Algérie poste, à l'instar de toutes les entreprises qui tentent d'accroitre leurs performances doit impérativement prendre conscience de la nécessité d'accorder de l'importance à la gestion des réclamations clients, elle se doit également de faciliterau client la déclaration de sa réclamation pour pouvoir exprimer son insatisfaction vis-à-vis de la qualité de la prestation des services offerts par celle-ci.

Pour ce faire, l'entreprise ne devrait pas perdre de vue la perception globale qu'ale client ou l'usager de la qualité de service ; et que tout point faible dans la chaine ou le processus va altérer l'image de marque de l'entreprise.

La problématique :

La question principale à laquelle nous tenons répondre au cours de ce travail de recherche s'intitule comme suite : **dans quelle mesure la gestion de la réclamation client contribue-t-elle à la satisfaction ?**

Afin de démontrer la performance de la gestion des réclamations clients, nous essayerons de répondre aux sous questions suivantes :

1- Pourquoi les entreprises ont-elles besoin de mettre en place un système de gestion des réclamations ?
2- Pourquoi les entreprises cherchent elles à satisfaire leurs clients ?
3- Le système de gestion des réclamations d'Algérie poste est-il opérationnel ?
4- Quelles sont les défaillances liées à la gestion de la réclamation ?
5- Le traitement des réclamations conduit-il à la satisfaction des clients ?

Les hypothèses de travail :

A partir du moment où la question posée traite du degré de performance de la gestion des réclamations clients au niveau d'Algérie poste, il nous parait indispensable d'émettre les trois hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 :

Le système de la gestion des réclamations d'Algérie poste n'est pas opérationnel.

Hypothèse 2 :

La défaillance de la gestion des réclamations client est liée à la durée de traitement de la réclamation.

Hypothèse 3 :

Le traitement des réclamations clients d'Algérie Poste conduit à la satisfaction des clients.

Les objectifs de la recherche :

La finalité de ce travail de recherche est de déterminer la relation qui existe entre la gestion des réclamations clients et sa satisfaction au sein d'une industrie de service telle qu'Algérie poste.

Cette finalité est en effet synonyme de ces objectifs :

- Déduire l'importance de la prise en compte des réclamations clients ;
- Déduire les manques liés au processus de traitement de la réclamation client dans une entreprise telle qu'Algérie poste.
- Proposer des solutions pour améliorer le système de gestion des réclamations client au niveau d'Algérie poste.

Le choix du thème :

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

- Sujet authentique et original ;
- Un thème guère traité dans les travaux de recherche au sein de l'université de Tizi-Ouzou ;
- La constatation que malgré la réclamation, l'insatisfaction persiste ;
- L'observation d'un manque de prise en compte des réclamations au niveau des entreprises publiques.

Méthodologie du travail :

L'étude de la gestion des réclamations client au service de la satisfaction de la clientèle s'est déroulée comme suite :

1- La documentation:

Afin de mener à bien notre recherche, nous nous sommes basées sur une recherche plus ciblée au niveau de la documentation. Cela nous a permis de mieux cerner les différents concepts de base et les différents centres d'intérêts liés à ce sujet, tels que les recherches bibliographiques (les livres sur le sujet), les recherches universitaires (mémoires de fin

d'études master, thèses de magister) , des rapports de stage, les documents fournis par Algérie poste et les informations sur le terrain ainsi que les site internet (les articles scientifiques).

2- L'entretien :

Nous avons également fait appel à la méthode qualitative exploratoire au travers de l'utilisation de la technique d'entretien semi-directif avec les responsables de chaque sous-direction d'Algérie poste de la wilaya de Tizi-Ouzou.

3- Le questionnaire :

Nous avons également fait appel à la méthode quantitative dans laquelle en na distribué un questionnaire afin de connaitre l'avis des clients par rapport à Algérie poste.

Le plan du travail :

Pour mener à bien notre recherche, nous avons structuré notre travail en trois chapitres :

Le premier chapitre intitulé, la gestion des réclamations clients, se compose de deux sections. La première porte sur les généralités sur la gestion des réclamations clients, la deuxième sur le processus et outils de traitement de la gestion de la réclamation client.

Dans le deuxième chapitre, nous allons aborder la satisfaction du client, ce chapitre se compose de deux sections. La première porte sur les généralités sur la satisfaction des clients, et la deuxième porte sur les mesures et modèles de la satisfaction des clients.

Le troisième chapitre traitera de l'étude du processus de la gestion des réclamations clients d'Algérie poste et de la perception des clients par rapport à ce dernier. Ce chapitre se compose de deux sections, la première porte sur la présentation d'Algérie poste, et la deuxième porte sur les résultats de l'enquête.

Introduction

Les réclamations sont identifiées comme étant un moyen de perfectionnement pour, d'une part, analyser et comprendre les dysfonctionnements de l'entreprise et les problèmes qualité, et d'autre part, satisfaire les clients. De plus, les réclamations client doivent être intégrées dans le processus d'amélioration continue. Il est donc indispensable pour les entreprises de s'intéresser de près aux réactions de leurs clients, car cela permettra d'assurer de meilleures ententes et compréhension.

Dans ce présent chapitre nous allons essayer d'apporter quelques s'éclaircissements sur la gestion des réclamations clients. Dans la première section nous allons parler des généralités afin de mieux l'appréhender et ensuite passer ou processus et outils de la gestion de la réclamation client.

Section 01 : Généralités sur la gestion des réclamations clients

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

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

1.1 Définition de la gestion des réclamations clients

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

1.1.1 La réclamation

Il existe plusieurs définitions du concept de réclamation :

Selon le dictionnaire ***PETIT ROBERT*** l'action de réclamer consiste à s'adresser à une autorité pour faire reconnaitre l'existence d'un droit.

Selon le dictionnaire ***LAROUSSE*** *elle* est définie comme *« l'action de s'adresser à l'autorité pour se plaindre de quelque chose, pour protester, signaler une malfaçon, etc. »*.

La réclamation peut être sous-entendue comme *« toute expression de mécontentement adressée à un organisme concernant ses produits/services, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue*. »[1]

Aussi la réclamation client concernera « *est l'expression d'une insatisfaction ou la manifestation d'un mécontentement qu'un client impute à l'entreprise et dont il demande la prise en compte.* »[2]

Selon ***Kululanga& al*** **(2001)** *« une réclamation survient lorsque l'une des parties prenantes du contrat a subi un préjudice pour lequel cette partie devrait être compensée par l'autre partie*.»[3]

A partir de toutes ces définitions nous pouvons déduire que la réclamation est la manifestation du désaccord qui intervient suite à la non satisfaction des attentes du client par l'entreprise, et elle doit y répondre de manière à y apporter une solution.

[1] file:///C:/Users/lynwe/Downloads/guide_traitement_des_r clamations%20(7).pdf , consulté le (13/01/2018 à 10 :41).
[2] (P).Détire, *« Les réclamations clients »*, 2 ème édition, Edition d'organisation, Paris, 2004, p3.
[3] (C).Fadwa « *Processus proactif de gestion des réclamations base sur l'approche de retour d'expérience* », mémoire de maîtrise ès sciences appliquées , Montréal : ÉCOLE POLYTECHNIQUE DE MONTRÉAL, 2016, p4.

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

Exemple : Le consommateur, le client, l'utilisateur final, le détaillant, le bénéficiaire ou l'acheteur.[1]

Nous avons défini la réclamation puis nous sommes passées au client maintenant, nous allons donner une définition à la gestion des réclamations.

1.1.3 La gestion des réclamations : « *c'est un ensemble d'outils de ressources et de moyens que l'entreprise met en place afin de détecter, de comprendre et corriger ses erreurs et défaillances pour reconquérir les clients insatisfaits et de redorer l'image de l'entreprise aux yeux du consommateur. »*[2]

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

1.2 Les enjeux de la réclamation client

L'entreprise doit prendre au sérieux les réclamations client car plusieurs facteurs sont en jeu, c'est pour cela qu'elle doit tout mettre en œuvre afin de bien gérer les réclamations et s'en inspirer pour les transformer en source de progrès. Dans ce qui suit nous allons essayer de déterminer les enjeux de la réclamation client :[3]

1.2.1 La satisfaction

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

Une réclamation est la reconnaissance indulgente, voire quelquefois bienveillante, du droit à l'erreur : elle est très précieuse car elle ne s'étendra sans doute pas jusqu'au droit à la même erreur.

Les entreprises qui sont professionnelles, obtiennent la moyenne partout, mais le critère le plus mal évalué reste le suivi, c'est-à-dire la capacité à accompagner le client après son achat. C'est ce critère qui impacte vers le bas l'ensemble de la satisfaction clients. Le traitement de la réclamation en fait partie.

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

---

[1] file:///C:/Users/lynwe/Downloads/guide_traitement_des_r clamations%20(7).pdf , consulté le (13/01/2018 à 15 :40).
[2](D).Ray , (W) Sabadie , « *Marketing relationnel* » , Edition Dunod , Paris , 2016 , P 262.
[3] (P).Detrie; op.cit, Pp 22-30.

Cela veut dire que quand à un client réclame c'est qu'il donne à l'entreprise l'occasion de corriger et de mieux faire car il tient à elle et il ne veut pas rompre les liens qui les lient. Mais souvent les entreprises font l'erreur de négliger leurs clients une fois la transaction faite et ne prennent pas bien en charge les réclamations. Cette réaction détériore la satisfaction du client.

1.2.2 La fidélisation

La fidélisation est définie comme« *L'ensemble des techniques visant à établir un dialogue continu avec ses clients pour fidéliser ceux-ci au produit, au service, à la marque. La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de la relation client* »[1]

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

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

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

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

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

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

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

[1](P). kotler,(K). keller,(B).Dubois,(D).Manceau, «*Marketing management* »,11 ème édition , Edition Pearon Education, Paris,2006,p326.

1.2.3 L'image

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

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

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

1.2.4 La prévention du contentieux

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

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

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

Il est bon d'invoquer le pari pascalien pour manager le traitement des réclamations : «*Si vous ne le faites pas par conviction, faites-le au moins par intérêt : vous risquez plus à ne rien faire !*»

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

1.2.5 L'amélioration du fonctionnement de l'entreprise

Une réclamation indique en fait deux erreurs :

- La «fabrication» d'une non-conformité ou un décalage entre qualité attendue et qualité perçue ;
- L'absence de contrôle qualité ou en tout cas la non-détection de cette anomalie par le prestataire.

C'est le premier indicateur qualité d'une entreprise : il indique des sources d'amélioration pour toutes les fonctions de l'entreprise. C'est une expression spontanée qui contribue à l'identification des exigences clients.

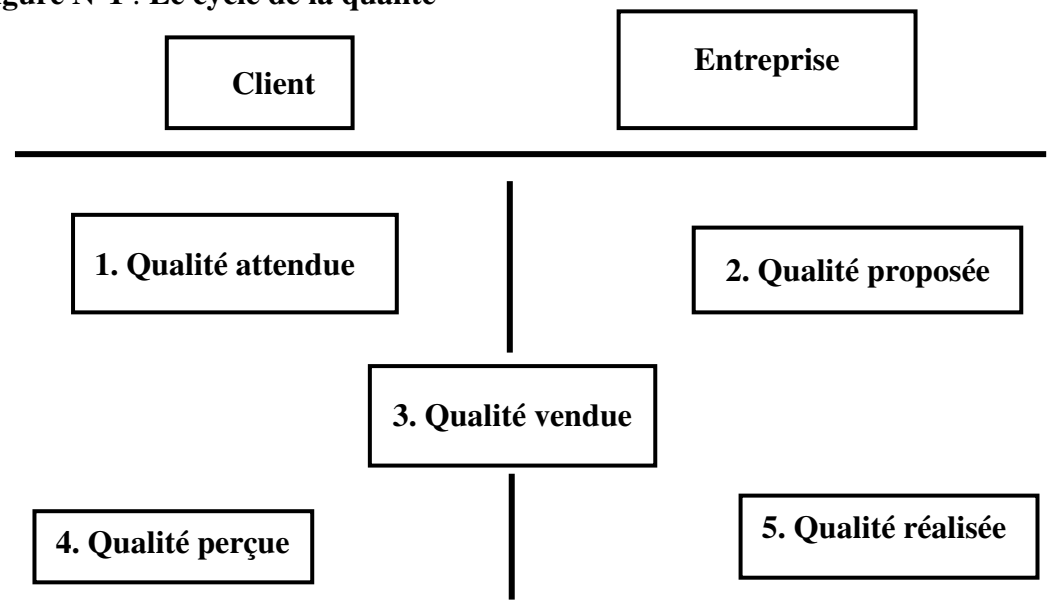
Répondre aux réclamations de ses clients, c'est le degré zéro de la courtoisie et de l'intelligence :

- La courtoisie servira à restaurer la confiance déçue (enjeu de satisfaction) ;
- L'intelligence aura pour effet de prévenir des anomalies identiques. Une réclamation justifiée est en effet le signe d'un non-respect du contrat de l'entreprise. Plusieurs réclamations sont le signe d'un manque de professionnalisme. Il y a donc danger. L'objectif est de passer du service des urgences au centre de soins préventifs.

1.2.6 L'aide à l'animation managériale

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

Figure N°1 : **Le cycle de la qualité**



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

On va d'abord donner une explication pour chaque élément de la figure :[1]

- **La qualité attendue** : c'est le niveau de qualité répondant aux besoins et attentes des clients, que ce soit exprimer ou non. Alors, l'entreprise grâce à ses études marketing espère connaitre ce niveau. Elle doit également prendre en compte les insatisfactions grâce au service de réclamations…etc.
- **La qualité proposée** : c'est le niveau de la qualité que l'entreprise souhaite atteindre compte tenu des attentes de ses clients, en fonction de ses capacités.
- **La qualité perçue :** c'est le niveau de qualité que ressent le client à partir de se attentes. C'est la mesure de la satisfaction client qui permet de contrôler objectivement la qualité perçue par les clients, et cela en comparant leurs attentes et leurs perceptions.
- **La qualité réalisée :** c'est le niveau de qualité que l'entreprise a réellement atteint, ce type de qualité va donner lieu à une définition de standards et de normes à respecter, il s'agit ensuite d'imaginer les processus permettant d'obtenir une certaine qualité.
- **La qualité vendue :** c'est le niveau de qualité des produits ou services a réussi à vendre.
- Le défi est de faire passer la démarche qualité du côté droit du tableau au côté gauche (voir figure 1), de la conformité à la satisfaction. Il s'agit de faire coïncider qualité attendue et qualité perçue (voir figure 1).

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

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

1.2.7 La réclamation source d'économie voir de profit

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

- Le temps passé à recevoir la réclamation ;

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

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

1.3 Incitation du client insatisfait à réclamer

L'insatisfaction des clients est un énorme bloc de glace dont la plus grosse partie est invisible pour l'entreprise. Les clients n'osent pas toujours exprimer leurs mécontentements par rapport à un produit, un service …toute chose qui fait qu'il n'est pas satisfait.[1]

Une étude a été réalisée afin de comprendre pourquoi un client insatisfait ne réclame pas, et une des premières raisons constatées est très humaine c'est que le client ne pouvant pas argumenter et faire face à une personne de l'entreprise préfère aller voir la concurrence, il préfère éviter tout conflit. Plusieurs facteurs qui dépendent de l'entreprise ou du client lui-même influencent le silence ou la parole de ce dernier en voilà quelques-uns :

- L'objet de l'insatisfaction est humain (silence) : il est difficile de se plaindre ou de réclamer quand on est face à la source du problème, ou de nuire à une personne en réclamant ;
- L'insatisfaction est cumulée (silence) : après avoir gardé le silence un certain moment le client préfère changer carrément de prestataire ;
- La décision d'achat est individuelle (silence) : nous n'avons besoin de l'avis de personne pour aller chercher mieux ailleurs ;
- Le cout du changement est faible (silence) : car il ne coute pas cher de changer de prestataire.
- Le produit est peu impliquant : Vu que le client n'accorde pas d'importance au produit, il n'est pas nécessaire de se plaindre.

Maintenant que l'entreprise est au courant de l'existence de clients insatisfaits qui réclament, elle a tout intérêt pour ne pas les perdre à les pousser et inciter à réclamer ; En suivant une démarche rigoureuse :[2]

1.3.1 Le client doit avoir du pouvoir

[1] (C).Barbary , « *satisfaction et fidélité et expérience client* », Edition Dunod, Paris, 2016, p125.
[2](D).Ray, (W).Sabarie, op.cit, Pp257-258.

L'entreprise doit faire ressentir au client que sa réclamation peut apporter un changement positif pour tout le monde (lui, les autres clients et l'entreprise), et qu'il peut changer les choses ; Et cela en mettant à sa disposition tous les moyens pour qu'il puisse donner son avis. L'entreprise doit tout simplement démontrer qu'elle est impliquée dans la gestion des réclamations et cela en donnant de la voix à l'opinion et réclamation du client.

1.3.2 Augmentation des gains perçus par le client insatisfait

Le client doit être encouragé à réclamer que ce soit du côté relationnel qu'il ressente que l'entreprise lui donne de la valeur et qu'elle ne veut pas le perde comme client ; ou financièrement et cela en lui faisant savoir que suite à sa réclamation il sera indemniser**.**

1.3.3 La diminution des couts

Pour diminuer les coûts, il est impératif de mettre en place un processus de réclamations facile en diminuant les efforts du client, et de prendre l'initiative de faire un questionnement des clients sur le niveau de satisfaction.

1.4 Typologie des réclamants

Toutes les entreprises souffrent de la réclamation client, et nous avons vu quels sont les facteurs qui poussent ou pas un client à réclamer, l'état d'esprit du client est très diffèrent car certains cherchent à tirer profit de la situation, et d'autres à trouver des solutions ou à déverser sa colère ou encore à renouer le lien de confiance avec l'entreprise. Les réclamants agissent selon diffèrent schémas mentaux présentés dans ce qui suit :[1]

1.4.1 Le schéma résolutif

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

1.4.2 Le schéma vengeur

Le réclamant prend la chose au niveau personnel. Il considère la défaillance de l'entreprise comme une trahison qu'il se doit de venger. Le client est rempli de colère, il se trouve dans un état de domination où il ressent le besoin de s'affirmer, il considère que l'entreprise manque de moral. Vu qu'il place le problème au niveau personnel, il est difficile

[1](D).Ray, (W).Sabarie, op.cit , Pp247-248.

de gérer la réclamation. Il arrive même qu'il se considère comme étant celui qui fait barrage aux entreprises qui essayent de profiter des consommateurs. Ce type de réclamant est plus conflictuel et agressif, il n'est pas à la recherche d'un consensus.

1.4.3 Le schéma relationnel

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

Section 02 : Le processus et outils de traitement de la réclamation client

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

2.1 Les outils de traitement de la gestion de la réclamation client :

Pour pouvoir réaliser le processus de traitement de la réclamation, il faut mettre en place un ensemble d'outils de traitement. Cela permet de mieux traiter, et suivre les réclamations des clients car chacun de ces outils à un rôle bien déterminé :[1]

2.1.1 Le tableau de bord des réclamations clients :

Le tableau est un des outils clé de la relation client, qui permet de mesurer avec objectivité l'importance du mécontentement des clients, ainsi il permet d'améliorer et de suivre l'efficacité du processus de traitement des réclamations, l'objectif principal des indicateurs choisis sera ainsi à répondre aux questions clés qui sont les suivantes :

- Comment le client perçoit-il la capacité de l'entreprise à traiter ses insatisfactions ?
- L'entreprise met en place les moyens nécessaires pour répondre efficacement aux réclamations de des clients ?
- Arrive-t-elle par ses actions internes et externes à réduire les insatisfactions de ses clients ?

Pour la réalisation d'un tableau de bord, il est nécessaire de passer par deux étapes principales présentées dans ce qui suit :

- **Mesurer l'insatisfaction des clients :** au-delà des enquêtes de satisfaction qui permettent de mesurer le pourcentage des clients satisfaits ou très insatisfaits, il est très important de pouvoir qualifier le volume des réclamations, il s'agit de collecter les informations suivantes :
  - Le nombre ou le pourcentage des réclamations dans une période donnée par rapport au montant total de la prestation réalisée ;
  - Les causes de la réclamation les plus fréquentes ;

[1](L). Chabary, (F). Gillet-Goinard, (R).Jourdan, «*La boite à outils du management de la relation client* », 2 ème édition, Edition Dunod , Paris,2017,Pp123-133.

- Le nombre des réclamations critiques : qui ont un fort enjeu commercial puisqu'elles permettent de déterminer une très forte insatisfaction du client.

- **Evaluer la performance du processus du traitement des réclamations :** l'entreprise doit faire appel à un organisme qui lui permet de donner des réponses fiables aux clients mécontents ainsi que des indicateurs qui vérifient l'efficacité interne et la qualité perçue par le client, dont on peut citer le plus :
  - Le délai de réponse suite à la réception de la réclamation ;
  - Le pourcentage de des réponses sous 24 heures ;
  - Le nombre de réclamations traitées efficacement du premier coup ;
  - Le pourcentage des clients qui sont satisfaits du traitement de leurs réclamations ;
  - Le cout des réclamations.

Tableau N°1 : Le tableau de bord d'un service qualité sur la partie réclamation

Suivi	Qualité de réclamations	Gravité Des Réclamations	Réactivité de la première réponse	Rapidité de traitement	Prestations ou produits les plus impacte	Couts des réclamations	Perception client	étape du parcours les plus impactées
Indicateur	Taux de réclamations Sur le total de prestations	Taux de réclamations critiques/ nombre total de réclamations	Taux de réclamations ayant fait l'objet d'une première réponse en 24 heures	Nombre moyen de jours de traitement	-**Pareto** des réclamations par produit et par cause de réclamations - Top 3 des produits / services critiques	Montant des indemnités et du traitement	**-**Part de client très satisfait du traitement de leur réclamation	**Pareto**, part de réclamations Par étapes du parcours

Source :(L). Chabry, (F).Gillet-Goinard , (R).Jourdan ,« *La boite à outils du management de la relation client* » , 2 ème édition ,Edition Dunod,p123.

Remarque : Le Pareto des réclamations est un graphique qui aide à repérer les facteurs sur lesquels il faut agir en priorité pour réduire les réclamations clients. Cette analyse et basée sur la loi des 80/20, qui permettant de répondre aux questions suivantes :

Quels sont les 20% de produits ou services ou encore quels sont les 20% de motifs de réclamations qui occasionnaient 80% des réclamations ?[1]

2.1.2 La base de données réclamations

Selon ***L.Chabry, F. Gillet-Goinard et R. Jourdan***[2] définissent la banque des données des réclamations comme un fichier qui recense les réclamations reçues. Il contient des informations factuelles liées à la réclamation du client telles que la date, les cordonnés concernant le client, la cause de la réclamation, l'objet de la réclamation … ainsi que les informations relatives au traitement des réclamations. On ajoute également toutes les données relatives aux actions engagées dans l'entreprise, le but ici est d'évité le renouvellement des mêmes types de réclamations, cela se fait à travers les actions correctives. Toutes ces données doivent être enregistrées, à l'aide de la fonction Excel, qui permet de garder en mémoire toutes les données liées aux réclamations. Cette base de données permet de répondre à un ensemble de questions telles que :

- Sur quelles étapes du passage client les réclamations sont-elle fréquentes ?
- L'entreprise a-t-elle déjà reçu ce type de réclamations ?
- Ce client a-t-il déjà réclamé avant ou non ?
- Quelles sont les actions qui sont déjà menées auprès des clients ?
- Que devons- nous embarquer ?
- L'entreprise a –telle déjà traité ce type d'incidents au niveau interne ?

Tous ces éléments doivent être intégrées, aux données du CRM pour qu'apparaissent clairement dans le dossier client ces réclamations et leur traitement.

Tableau N°2 : La base de donnes des réclamations

Date	Client	Produit/Service	Objet – réclamation	Etape de parcours clients	Action client	Cause	Action corrective	Verbatim client

Source : (L). Chabry, (F).Gillet-Goinard , (R).Jourdan ,« *La boite à outils du management de la relation client* » , 2ème édition ,Edition Dunod , p138.

[1] (L).Chabry,(F). Gillet-Goinard,(R).Jourdan ,op.cit,p141.
[2] Idem Pp138-139.

2.1.3 La grille de compensation

Selon ***L.Chabry, F. Gillet-Goinard et R. Jourdan***[1] définissent la grille de compensation, est un tableau dans lequel il faut définir tous les dédommagements, qui seront attribués aux clients mécontents en prenant en considération les typologies des clients et la gravité du préjudice, il s'agit aussi de définir tout ce qui intervient et de quelle manière, ainsi que le délai nécessaire pour traiter la réclamation.

Le but est de réaliser un traitement homogène des réclamations de la grille de compensation. Cela se construit en trois étapes qui sont les suivantes :

A-Reprendre la typologie des clients de l'entreprise : il s'agit de classifier les types de clients tels qu'ils ont été définis par les services commerciaux : les clients VIP, les clients importants, et les clients occasionnels …, en ajoutant les clients stratégiques (des prescripteurs, des leaders d'influence) qui sont des clients grâce auxquels l'entreprise cherche à développer un chiffre d'affaires.

B-Classer les différents types de réclamations : il s'agit dans cette étape d'identifier et d'associer une cotation de gravité pour le client par exemple :

- **Impact minime :** Dans ce cas, le client sera peu affecté par la non-conformité, il a été simplement agacé.
- **Impact moyen :** Dans ce cas, le client est affecté car il a subi un préjudice qui la insatisfait.
- **Impact fort :** Dans ce cas, le client est très mécontent, il n'a pu utiliser le produit ou le service, les conséquences de la non-conformité vont créer un très grand risque chez le client qui le conduit à ne plus avoir confiance en l'entreprise.

C-Réfléchir aux modalités de compensation : il prend en compte l'importance du client et son degré de gravité, ces compensations pouvant être financières au non financières, elles peuvent être modulées sur le canal de réponse à la réclamation (téléphone, mail …), soit sur les compensations financières telles que (ristourne, produit gratuits).

[1] (L).Chabry,(F). Gillet-Goinard,(R).Jourdan ,op.cit, Pp142-143.

Tableau N°3 : **Grille de compensation dans une société de transport**

Type client / Impact gravité client	Client « stratégique »	Client « important »	Client « standard »
MINIME : délai de moins de 2 heures de retard Erreur sur 1 produit	Excuse orale par le chargé de compte	Mail d'excuse de la charge de compte	Mail d'excuse
MOYEN : délai entre 2 et 10 heures Erreur sur plus de 1 produit et moins de5	Lettre de la direction commerciale	Excuse orale de la charge de compte	Excuse orale du commercial
GRAVE : délai supérieur à 10 heures Erreur sur plus de 5	Lettre de la DG déplacement direction commerciale ristourne sur la prochaine commande	Déplacement de la charge de compte	Fourniture gratuite de nouveaux produits

Source :(L). Chabry, (F).Gillet-Goinard , (R).Jourdan , « *La boite à outils du management de la relation client* » , 2 ème édition ,Edition Dunod , p142.

2.2 Comportements et traitement des réclamations

Afin de bien gérer les réclamations et d'être plus efficace, toute entreprise doit avoir un certain comportement :[1]

2.2.1 La prise en compte de la réclamation

Il faudrait établir un climat de confiance avec le réclamant, en mettant en place un dialogue entre lui et l'entreprise, ce dernier doit sentir que sa requête est prise au sérieux à travers un accusé de réception, car suite à cela il va se dire que l'entreprise est en train de chercher des solutions à son problème, et que c'est juste une question de temps pour qu'il soit réglé. Il convient donc d'accuser réception immédiatement de chaque réclamation.

2.2.2 Réaction

L'entreprise se doit de réagir immédiatement après avoir reçu la réclamation pour éviter qu'elle ne prenne trop d'ampleur. Malgré la vive réaction de l'entreprise cela ne doit pas l'empêcher de se donner le temps d'une bonne analyse, il est également nécessaire d'informer le client du temps que cela prendra. Cette date butoir devient un engagement pour l'entreprise.

2.2.3 Création du contact approprié

Le contact que doit avoir l'entreprise dépend de la relation avec les clients. Elle doit se demander ce que souhaite le réclamant comme réponse (officielle ou informelle, rapide ou

[1] http://pro.auvergne-tourisme.info/docs/389-1-livret-technique-qualite-reclamation-et-satisfaction-clients.pdf, consulté le (01/11/2017 à 10 :21).

non, par téléphone, par mail ou par écrit…). Et si elle a ne serait-ce qu'un doute il vaut mieux lui poser directement la question.

2.2.4 La considération des sentiments du réclamant

L'entreprise doit se mettre à la place du client, elle doit lui permettre de faire part de ses sentiments et son ressenti : colère, doute, découragement suite à la défaillance de celle-ci, et elle doit prouver sa bonne foi en cherchant à crée une nouvelle relation ou elle essaye de répondre aux attentes déçues du client.

2.2.5 Clarification

Ici, il faut faire la part des choses, distinguer le vrai du faux, l'important du moins important, afin de comprendre exactement sur quoi porte la réclamation tout en accordant le bénéfice du doute au réclamant qui a raison jusqu'à preuve du contraire.

2.2.6 Communication en permanence

Il faut prendre son temps pour répondre afin de donner les bonnes réponses au bon moment et éviter les promesses qui ne seront pas tenues. Respecter les étapes de traitement de la réclamation. Certains problèmes peuvent nécessiter un plan d'action. Communiquer activement permet de se donner le temps de bien procéder, pour le bénéfice du client.

2.2.7 Sollicitation de la participation du client

Une réclamation représente une occasion à ne pas rater pour créer des liens avec le client et le faire participer. La façon de faire avec lui permet de renforcer la relation même si elle ne répond pas à toutes ses demandes.

2.2.8 Le bilan de la relation client et traitement de la réclamation

La réclamation doit être restituée dans le cadre de la relation client, elle doit être considérée comme la sonnette d'alarme qui va mettre dans l'esprit de l'entreprise que ses biens et services sont en situation de dégradation. Après, il faut demander au réclamant s'il est satisfait de la manière dont sa réclamation a été prise en charge et lui parler de leur relation nouvelle.

2.2.9 Compensation

Du moment que le client n'a pas été satisfait du service rendu, il doit donc recevoir une compensation. La solution peut prendre des formes diverses : réparation, excuses, reprise, prestation complémentaire, annulation du contrat…

2.2.10 Reconstruction de la relation vers un partenariat « gagnant/gagnant »

Le réclamant doit ressentir que sa requête a fait bouger les choses et qu'elle a eu un impact sur l'entreprise afin de regagner sa confiance et de retisser les liens. Il faut donc lui apporter toute information sur la suite donnée : l'évolution des procédures, une réorganisation, une modification du produit… le client doit être considéré comme un partenaire qui apporte quelque chose à l'entreprise.

2.3 Processus de traitement de la réclamation

Les entreprises peuvent avoir plusieurs et différents processus de traitement de la réclamation client, c'est l'enchainement des étapes qui permet au client mécontent de retrouver son enthousiasme, ainsi il assure les traces des activités correctives dans le but de protéger les autres clients des sources d'insatisfaction. Dans les points qui suivent, nous présenterons quelques exemples concernant le processus de traitement de la réclamation client :[1]

2.3.1 Première exemple : Le processus du traitement de la réclamation client

Chaque processus de traitement de la réclamation client contient un ensemble d'étapes selon ce premier exemple voici les 5 étapes à suivre :

2.3.1.1 Réceptions/ Recueil et enregistrement de toutes les réclamations clients : Il s'agit dans cette première étape de collecter toutes les réclamations émises par le client soit écrites ou orales cela grâce à un formulaire de réception et qui contient :

A- Les données personnelles : Cela se passe par la bonne prise en compte de tous les renseignements personnels auprès du client tels que : le Nom, le Prénom, l'âge, l'adresse, téléphone, email … toutes les cordonnés du client qui permettent à l'entreprise de recontacter facilement ces clients. Cette réclamation doit se faire en toute transparence, car le but est le suivi de la réclamation pour l'amélioration et l'augmentation du niveau de la satisfaction client.

B- Des données administratives : Ensuite, il faudra se renseigner sur le côté plus administratif concernant le nom de l'interlocuteur, la date, la référence de la commande, et de la réclamation afin d'assurer un bon suivi.

C- Objet de la réclamation client : Il faut être structuré afin d'être efficace il faut être assez précis pour se rapprocher d'une références produit, ensuite on doit mettre la date de fabrication du produit pour se rapprocher de cette réclamation dans le cas où la date n'est pas connue on doit mettre au mieux la date d'achat au la mise en œuvre.

[1] https://relayeur.wordpress.com/2012/08/02/reclamation-client/ , consulté le (15 /12 / 2017, à 15 :45).

D- La raison de la réclamation client : Pour finir, on doit s'attarder sur la raison de la réclamation client dans ce cas, on doit demander une description détaillée et claire de la réclamation au client, de manière à éviter toute confusion. Ainsi, celle-ci il doit être notée et relue pour validation car c'est elle qui va devenir la base de la réflexion.

Après avoir donné une description détaillée il est très important de se renseigner sur les conditions de survenue en posant des questions suivant :

Comment l'avez-vous découvert ?

En faisant quoi ?

A quel moment ?

Le but ici est de savoir ce qui s'est réellement passé et comment cela est arrivé réellement sans vouloir piéger le client.

2.3.1.2 Analyse/réponse/clôture : La réclamation est examinée pour définir si elle est justifiée ou pas.

A- La réclamation n'est pas fondée : Si la réclamation n'est pas fondée, et que le problème vient d'une mauvaise manipulation du client, il faudra alors expliquer au client que la faute n'incombe pas à l'entreprise dans une réponse datée et signée. En effet, répondre favorablement à toutes les demandes n'est pas systématique surtout lorsque celles-ci ne sont pas fondées. Car l'image de l'entreprise peut en être influencée négativement. Aussi, montrer de la confiance et de la fierté quant au produit est la réponse la plus appropriée dans ces types de situations. Toutes les réponses sont données à l'aide du formulaire de réponse, ces réponses doivent être validées par le directeur de l'entreprise, après avoir formulé et donné la réponse au client, au final cette réclamation être clôturée, datée et signée par le directeur.

B- La réclamation est fondée : Dans le cas où la réclamation est fondée, la réponse doit être envoyée rapidement par le directeur (échange, compensation…). La décision doit être également consignée par le directeur. Ainsi, il est nécessaire d'envoyer une explication en détail dans le but de démontrer au client que l'entreprise a la capacité possible de déterminer rapidement les causes d'une anomalie.

Après avoir formulé et envoyé la réponse au client, la réclamation est clôturée, datée et signée par le directeur. Une fois réalisées toutes ces étapes, il ne faut pas croire que la réclamation client clôturée résout le problème, au contraire une deuxième procédure est enclenchée qui consiste à régler le problème au niveau interne.

Une autre phase d'analyse commence dans laquelle il faudra identifier l'origine du problème. Toutes les actions correctives adaptées à ces problèmes doivent être mises en œuvre, cette phase ne doit pas être une chasse aux sorcières mais une phase d'amélioration continue.

2.3.1.3 Le traitement : Dans cette étape[1], toutes les solutions données au client sont examinées. Ensuite, une proposition est faite au client pour la validation. Dans le cas où ce dernier est d'accord, elle est mise en œuvre dans les délais définis, une vérification assure la mise en œuvre des actions et le retour à la satisfaction.

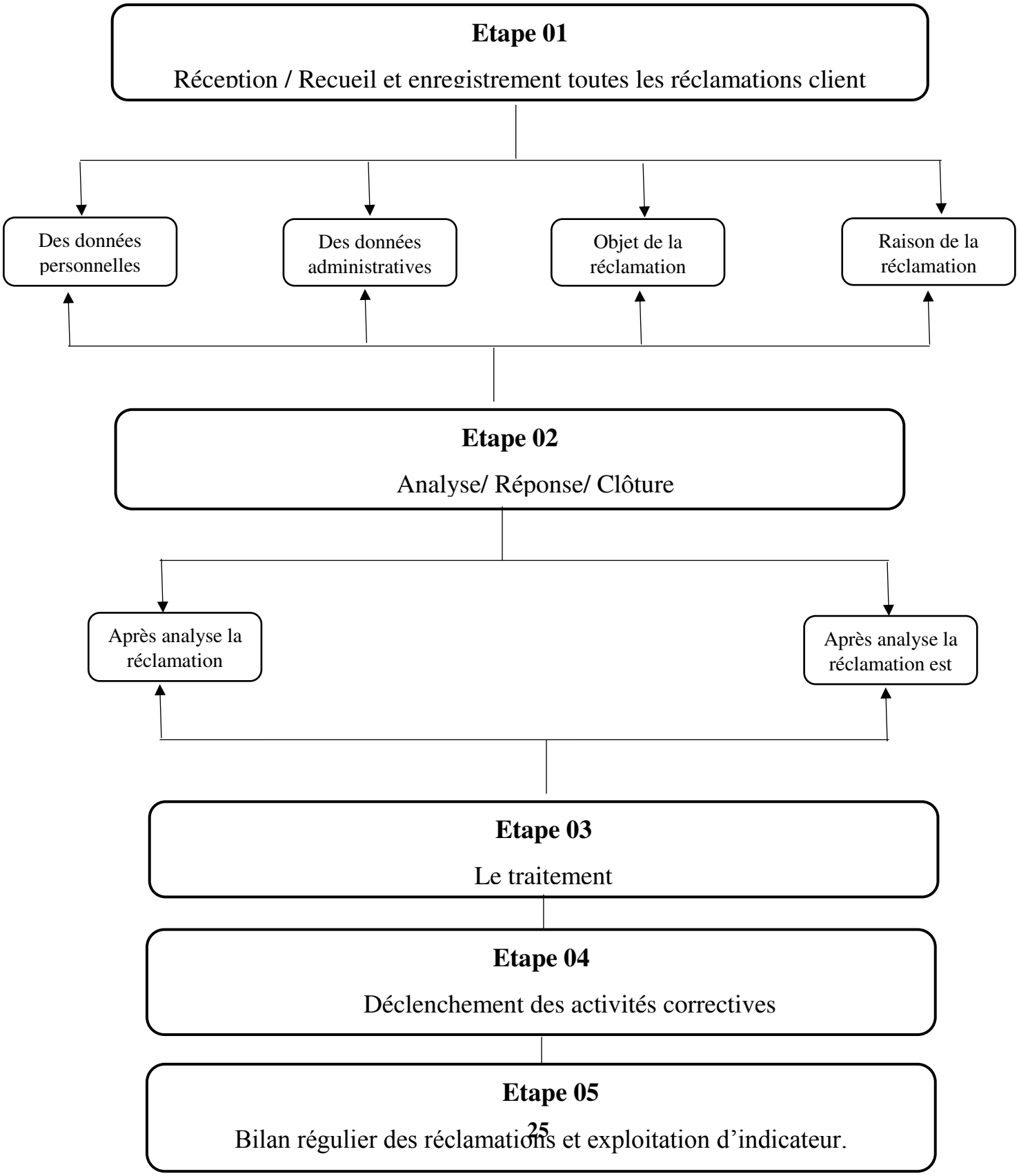
2.3.1.4 Déclenchement des actions correctives : Il est possible d'identifier trois solutions :

- Dans le cas où la réclamation est peu importante en termes de conséquences il n'est pas très important de déclencher une action de correction ;
- Dans le cas où cette réclamation est très grave ou très fréquente on doit déterminé la cause de cette réclamation pour pouvoir éviter le renouvellement ;
- Dans le cas où le client demande un engagement formel dans lequel il veut s'assurer qu'il ne rencontrera plus à nouveau une insatisfaction.

2.3.1.5 Bilan régulier des réclamations et exploitation d'indicateur : Lors de la réalisation d'un processus de traitement des réclamations, on doit prendre plusieurs précautions : en mettant en place un processus simple et réactif qui permet d'assurer un traitement rapide et éviter tous les phénomènes d'implication de l'insatisfaction client.

[1] (L).Chabry,(F). Gillet-Goinard,(R).Jourdan ,op.cit,p135.

Figure N°2 : Le processus du traitement de la réclamation client, « exemple 1 »



Source : élaboré par nos soins

2.3.2 Deuxième exemple : le processus de traitement de la réclamation client

Chaque processus de traitement de la réclamation client contient un ensemble d'étapes selon ce premier exemple voici les 4 étapes à suivre :

2.3.2.1 Réception de la réclamation

La réclamation peut arriver par téléphone, mail, fax ou courrier. Elle peut être réceptionnée par plusieurs personnes, notamment les commerciaux, en lien direct avec le client, le standard ou le service qualité. Dans le cas des réclamations faites par téléphone, il serait judicieux que les personnes soient formées à l'accueil téléphonique : comment accueillir le client et gérer son mécontentement, quelles informations sont indispensables, ….

2.3.2.2 La recevabilité de la réclamation

Cela permet de savoir si la réclamation est bien fondée, c'est-à-dire, si elle concerne bien un produit de l'entreprise (le réclamant s'est peut-être trompé d'entreprise) et s'il est probable que le problème rencontré provienne de l'entreprise. Cette question vise à détecter les clients qui seraient susceptibles de profiter du système.

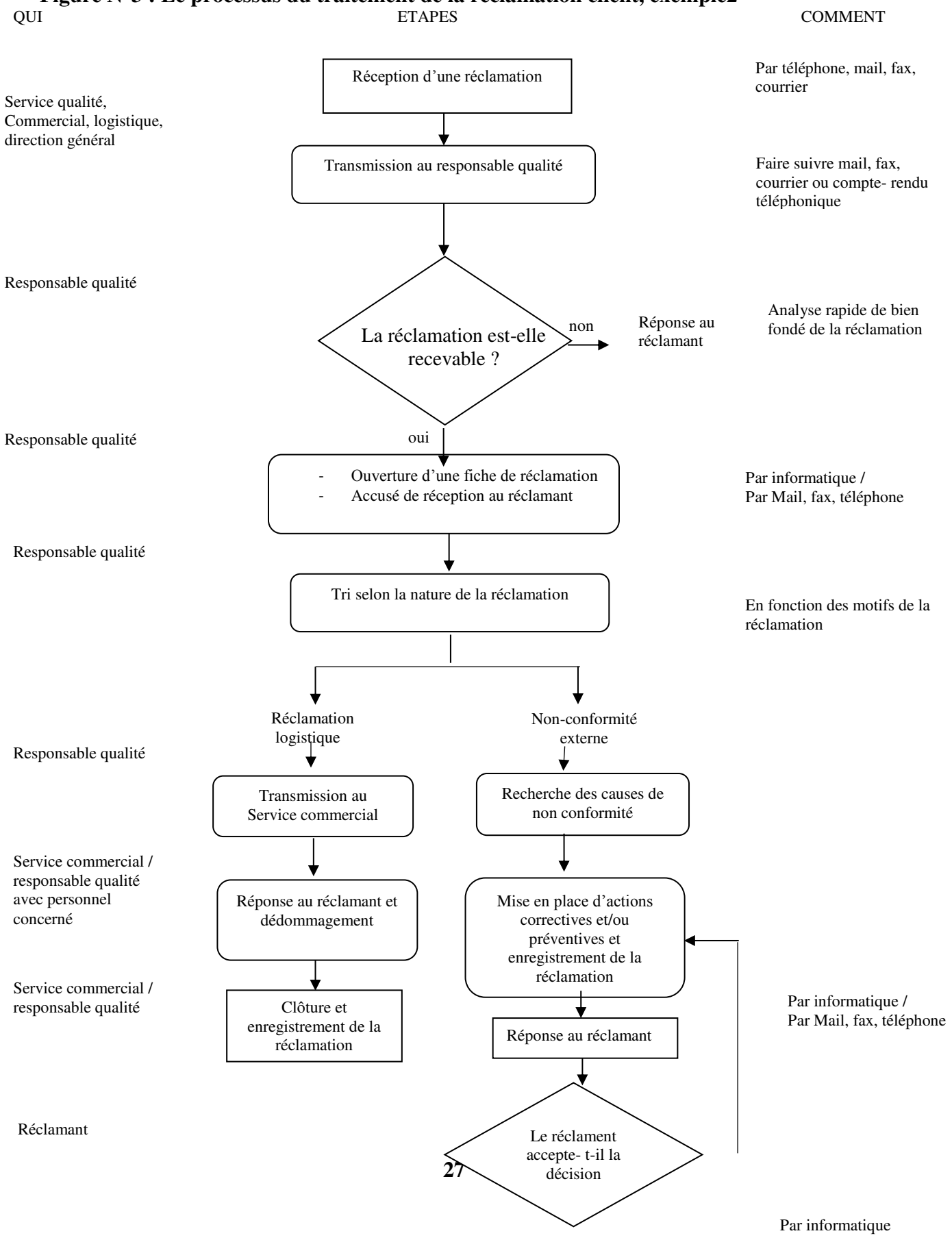
2.3.2.3 Délai de réponse du réclamant et acceptation de la décision

Afin que la clôture de la réclamation ne s'éternise pas, un délai doit être fixé à compter de l'envoi de la réponse au réclamant. Si, dans ce délai, le client ne répond pas, cela signifie alors qu'il accepte la réponse de l'entreprise. La réclamation est alors clôturée. S'il fait part de son mécontentement dans le délai imparti, c'est à l'entreprise de le prendre en compte et de revoir ses actions correctives.

2.3.2.4 Responsabilité

Pour améliorer l'efficacité du processus de traitement des réclamations, et s'il y a un nombre important de réclamations logistiques, il est préférable que le Responsable Qualité soit désigné pour traiter les non conformités externes et le Responsable Commercial pour les réclamations logistiques.

Figure N°3 : Le processus du traitement de la réclamation client, exemple2



non

Source : file:///C:/Users/lynwe/Downloads/guide_traitement_des_r_clamations%20(7).pdf, consulté le

Le client présente sa réclamation au service qualité, au service commercial ou service logistique, et à la direction générale sous forme de courrier, fax, mail ou par téléphone. Suite à cela, la réclamation est transmise au responsable qualité. Ce dernier l'étudie et l'analyse afin de voir si c'est une réclamation qui est fondée ou non, s'il trouve que la réclamation n'est pas justifiée il informe directement le réclamant et si ce n'est pas le cas alors il envoie un accusé de réception à ce dernier pour l'informer du fait que sa réclamation a été reçue et qu'elle est en cours de traitement, et cela se fait soit par téléphone, par fax, ou par mail ; une fiche de réclamation est alors ouverte par voie informatique. Le responsable qualité analyse les motifs de cette réclamation afin de la classer, elle peut être une réclamation logistique ou de non-conformité externe. Si c'est une réclamation logistique, le responsable qualité ou service commercial donne une réponse au réclamant et le dédommage du préjudice qu'il a subi. Et si c'est une non-conformité externe, les responsables mettent en place des actions correctives ou préventives du problème et enregistrement de la réclamation, ensuite une réponse est donnée au réclamant dans un délai précis, si ce dernier est satisfait de la réponse apportée à son problème alors la réclamation sera fermée sinon elle doit faire l'objet de nouvelles actions afin d'essayer d'apporter la réponse voulue par le client.

2.4 L'efficacité du processus de traitement de la réclamation client

Chaque entreprise qui met en place un processus de traitement de la réclamation client, cherche toujours comment rendre celui-ci plus efficace, voici quelque exemple de l'efficacité du processus de traitement de la réclamation client.

2.4.1 Premier exemple de l'efficacité du traitement de la réclamation client

Pour rendre ce processus plus efficace l'entreprise doit suivre quatre étapes qui sont les suivant :

A- Rendre accessible l'entreprise : pour rendre efficace le management des réclamations, l'entreprise doit créer une véritable relation avec le client. Dans le but de le guider à exprimer largement son insatisfaction, pour ce faire l'entreprise met en place des fronts office facilitant le contact avec le client pour remettre une réclamation, dans ce cas l'entreprise fait appel à des solutions technique rendant aisé le contact avec les clients pour faire part de leur perception : le numéro vert, service réclamation, enquêtes de satisfaction…

B- Passer du curatif au correctif : le traitement de la réclamation nécessite deux types d'actions :

- Une action curative qui consiste en mise en œuvre par le client qui réclame dans le but de demander à satisfaire ses besoins, qui peut être un changement du produit dans le cas où il est défectueux, ou toute autre modalités rattachée au mécontentement.

-Une action corrective qui a pour objectif de supprimer définitivement les causes de cette situation Tout cela pour éviter le renouvellement des réclamations. Il peut remettre en causes l'organisation, les procédures en place, les compétences, la qualité de service…

C-Garder en mémoire le traitement : Il s'agit d'une fiche de réclamation qui permet de garder en mémoire tous les éléments de traitement et les actions engagées.

D-Exploiter les données à intervalles réguliers : Quatre axes de travail doivent être mis en place :

- Mesurer auprès des clients l'efficacité du traitement des réclamations : dans chaque cas de réclamation, on doit demander l'avis du client, la manière dont sera traitée sa réclamation se fait à travers une question, où sera intégrée dans la réalisation de l'enquête de satisfaction.
- Mesurer le délai de réactivité : cela consiste à calculer le pourcentage de la première réponse donnée au client dans les 48 heures, ou la durée moyenne de traitement total de la réclamation.
- On doit mettre en place les outils de suivi, de contrôle, le respect des procédures de recueil et de traitement des réclamations. Cela se fait à l'aide de l'audit interne ou les clients mystères.
- Exploiter les données globales et identifier le nombre de réclamations par pourcentage (Les principaux types de réclamation (produit, livraison, délai, facturation, réactivité). Les produits/services les plus impactés, et aussi le type des clients les plus touchés.)

2.5 La meilleure façon de répondre à une réclamation

Apres avoir reçu et traité la réclamation émise par le client, l'entreprise doit savoir donner une réponse claire à celui-ci, et préciser les motifs de réponse :

2.5.1 Bonne communication

Des spécialistes et experts comme ***HELFER et ORSNI*** ont défini la communication comme suit :

« *Le faite de communiquer étant celui de transmettre des informations dans le but d'obtenir de la part du destinataire une modification de comportement ou attitudes*. »[1]

A partir de cette définition, nous constatons que la communication est l'art de se comprendre, d'échanger des informations, il s'agit de l'ensemble des moyens et techniques qui permettent la diffusion d'un message auprès d'une certaine audience.

L'entreprise doit savoir communiquer auprès de ces clients, le seul moyen de maitriser ce sur quoi l'on communique, ce n'est pas de revenir sur l'intention initiale, mais de recueillir ou d'observer la réaction de son interlocuteur.

L'entreprise met en place une méthode ERICA qui lui permet de bien communiquer avec ses clients, c'est une démarche qui se déroule en cinq étapes qui sont les suivantes : [2]

Etape 01 : écoute

L'entreprise doit prendre en considération toutes les remarques de ses clients et surtout elle doit écouter sans interrompre et adopter un ton moins fort.

Tableau N°4 : L'écoute client

Ecrire	Dire
• C'est avec la plus grande attention que nous avons pris connaissance de votre lettre… • Nous comprenons tout à fait… • Vos remarques sont précieuses…	• Que s'est-il passé ? • Oui • Je vois • Tout à fait • Je comprends…

Source : Philippe Détrie : « *Les réclamations clients* », 2 édition, Edition d'organisation, Paris, 2004, p 123.

Etape 02 : Reformuler

Il s'agit dans cette étape de reprendre les mots du client et les reformuler en distinguant ce qu'il a ressenti et ce qui est factuel.

Tableau N°5 : La reformulation

Ecrire	Dire
• Nous sommes sincèrement désolés de… • Nous vous remercions de nous faire part de … • Vos remarques concernant…	• Si j'ai bien compris… • En résumé

Source : Philippe Détire, op.cit, p 123.

[1](J-P). Helefer,(J).Orsni , «*Marketing* », 4 ème édition Vuibert, France,1995,p219.
[2] Philippe Détrie ; op.cit , P p 123-135.

Etape 03 : Identifier les solutions

Lorsque l'entreprise donne une réponse à la réclamation émise par le client, elle doit argumenter et préciser les motifs de réponse soit positive ou négative, le choix de la réponse se fait en fonction du type de besoin de réclamant.

Tableau N°6 : L'identification des solutions

Ecrire	Dire
• Voici les explications qui… • J'ai le plaisir de vous informer que…	• Puis-je vous proposer de… • Permettez-moi de vous offrir… • Est-ce que je peux essayer de vous expliquer…

Source : Philippe Détire, op.cit, p 124.

Etape 04 : Confirmer

L'entreprise doit préciser toutes les actions qu'elle doit mettre en place pour résoudre les différents problèmes.

Tableau N°7 : **La confirmation**

Ecrire	Dire
• Nous nous engageons à … • J'ai transmis vos remarques à notre Direction Qualité afin qu'une telle situation ne se reproduise pas…	Voilà ce que nous allons faire…

Source : Philippe Détire, op.cit, p 124.

Etape 05 : Assurer le suivi

Dans cette dernière étape, l'entreprise doit inciter le client à garder le contact avec elle pour assurer le suivi et lui montrer qu'elle est toujours à sa disponibilité, et explique la suite.

Tableau N°8 : Le suivi du client

Ecrire	Dire
• N'hésitez pas à nous recontacter au besoin… • Restant à votre entière disposition	• Je vous remercie de votre appel • Je reste à votre disposition, bien sûr • Je vous rappelle mon nom, si vous avez besoin d'une information complémentaire

Source : Idem, p 124.

Dans ce cas le client peut évaluer la capacité avec laquelle l'entreprise peut résoudre son problème selon :

- **L'intérêt qui lui est porté :** lorsque le client déclare sa réclamation, l'entreprise doit prendre en considération ses remarques et prendre note, pour pouvoir déterminer où se trouve le problème exactement.

- **La façon dont l'entreprise s'exprime :** L'entreprise doit vérifier le style et le vocabulaire à utiliser en communiquant avec ses clients, elle doit utiliser un langage courant et clair est éviter tous les termes techniques pour qu'il puisse la comprendre. L'entreprise doit faire attention à ne pas tromper les clients et de ne pas lui imputer systématiquement l'origine du problème.
- **La qualité des informations fournies :** Il s'agit de donner des informations détaillées aux clients et de préciser à réponse donnée au client, il faut être factuel et éviter de lui donner des leçons.
- **La personnalité utilisée :** Le personnel doit avoir un certain nombre de caractéristiques qui sont les suivantes :
  - Courtois, non courtisan.
  - Respectueux, non impressionné.
  - Ne pas se sentir attaqué et prendre à cœur de répondre.
- **L'image projetée par l'entreprise :** L'entreprise cherche toujours à dégager une très bonne image pour avoir une bonne réputation auprès de ses clients, elle doit éviter les messages négatifs a concernant même si le problème lui est imputé.

2.5.2 Réponse par écrit

Lorsqu'il s'agit de donner une réponse par écrit, l'entreprise doit suivre un ensemble d'étapes qui sont les suivantes :

A- Réponse rapide

Le client attend une réponse rapide à sa réclamation, dans ce cas-là l'entreprise doit reformuler avec les termes du client et dans sa logique, et utiliser le vocabulaire « vous ».

B- La personnalisation des réponses

L'entreprise doit référencer les courriers, et analyser le problème et où se situe ce dernier et en accusant réception.

C- Présentation d'excuses

L'entreprise doit éviter de donner des justifications inutiles, il ne faut jamais minimiser les conséquences de l'incident, elle doit aussi remercier les clients d'avoir présenté ces remarques.

D- Réponse sur le fond

L'entreprise précise la démarche qu'elle va entreprendre et annonce les mesures correctives en évitant tout jugement de valeur.

E-Conclusion

Il s'agit de faire rappeler l'importance que l'entreprise attribue au client comme client et de lui proposer en cas de litige grave de le contacter en quelques jours pour régler le problème le plus vite possible.

2.5.3 Réponse orale

Lorsqu'il s'agit de donner une réponse oralement, l'entreprise doit suivre un ensemble d'étapes qui sont les suivantes :

A- L'encouragement du client pour qu'il exprime sa réclamation

Dans ce cas, l'entreprise doit profiter de cette occasion pour écouter sans interrompre ses clients, car cela lui permet de découvrir où se trouve le problème exactement pour pouvoir le résoudre, il faut prendre des notes, et remercier le client d'avoir déclaré sa réclamation.

B- Reformulation de façon neutre pour isoler le point désaccord et validez

Cela démontre au client que l'entreprise le comprend et elle prend des incitatives.

C-Qualification

Il s'agit dans cette étape d'identifier la nature et l'importance de la réclamation, il faut poser des questions telles que :

- Est-elle fondée et sincère ?
- Est-elle justifiée ou non recevable ?
- Est-elle technique, psychologique ou tactique ?

Ainsi il faut demander les conséquences de l'incident. Il s'agit d'analyser la situation et de faire preuve de compréhension.

D-Recherches des solutions

Dans cette étape l'entreprise doit trouver des solutions dans les différents cas :

- Si le mécontentement n'est pas fondé (cela arrive !), il est primordial d'argumenter.
- Si sa réclamation est fondée, il faudra chercher une ou plusieurs solutions.

E- Conclusion

C'est la dernière étape à réaliser par l'entreprise pour ses clients dans laquelle elle va :

- Rappeler l'importance que l'entreprise lui attribue comme client.
- Le remercier d'avoir réclamé et le rassurer.
- Proposer de le rappeler et le faire de manière effective.

Conclusion

La gestion des réclamations clients est un moyen d'améliorer en permanence la qualité des produits et services. Grâce à la réclamation émise par les clients, l'entreprise a une formidable occasion de détecter les dysfonctionnements dont elle souffre et qui lui font perdre ses clients et son image ; la réclamation lui permet de déterminé les manques et les défiances liés ses produits et services. Afin de réduire le nombre de réclamations émises par les clients et trouver des solutions fiables pour réglé leurs problèmes, elle doit mettre en place un processus de traitement des réclamations qui va lui permettra de traité la réclamation du moment de sa réception jusqu'au moment où l'entreprise propose une solution au client. Cela va démontrer au client que l'entreprise fournie des efforts afin de traité sa réclamation, mais cela va permettre aussi à l'entreprise d'avoir une bonne organisation afin de traiter toutes les réclamations et satisfaire ses clients.

Introduction

La satisfaction est une variable-clé du comportement des clients, car l'objectif de toute entreprise est de se faire une clientèle. Afin de de conquérir durablement un client, l'entreprise doit bien connaitre ses besoins et ses modes d'achat car le client aujourd'hui, cherche parmi les produits ou les services offerts, ceux qui procurent le maximum de satisfaction.

Dans ce deuxième chapitre, nous allons tenter d'apporter quelques éclaircissements sur cette notion. Dans la première section, nous traiterons des généralités sur la satisfaction des clients afin de mieux comprendre ses contours **e**t ensuite nous nous intéresserons aux mesures et modèles de la satisfaction des clients.

Section 01 : Généralités sur la satisfaction

La satisfaction est une variable très importante dans les comportements des clients, car l'objectif de toute entreprise est de créer une relation durable avec sa clientèle. Afin d'y parvenir, l'entreprise doit d'abord bien connaitre ses besoins et ses modes d'achat car le client tente toujours de se procurer les différents produits ou services offerts, ceux qui lui procurent le maximum de satisfaction.

Dans cette section, nous allons essayer de cerner la notion de satisfaction à travers l'étude des différents éléments qui la composent ; commençant par sa définition, les variables qui l'influencent ensuite nous passerons à ses caractéristiques puis au processus de satisfaction.

1.1Définition de la satisfaction

Une recherche avec le mot-clé « Customer satisfaction » dans la base de données EBSCO donne aujourd'hui plus de 15000 articles académiques à ce sujet. Dans ce contexte, on imagine aisément qu'il n'existe pas une seule définition partagée par tous. Au plan étymologique, le mot satisfaction vient du latin « satis » qui signifie « assez », et « facere », « faire ». Le terme « satisfaction » signifierait donc « en faire assez ».

En marketing, plusieurs définitions ont été attribuées à la satisfaction mais au-delà de leurs divergences, la plus part d'entre elles partagent quelques points communs, voici quelques-uns :

Selon ***KOTLER, KELLER*** et ***MANCEAU,*** la satisfaction peut être définie comme « *l'impression positive ou négative vis-à-vis d'une expérience d'achat vécue par le client, elle se résulte nécessairement entre ces attentes et sa performance perçue*. »[1]

LENDREVIE et ***LEVY*** définissent la satisfaction comme *« un sentiment de plaisir ou de déplaisir ressenti par un client, cela consiste à faire une comparaison entre ses attentes préalables et son expérience de consommation. »*[2]

Par ailleurs, la satisfaction *«est un état psychologique, après l'achat et la consommation d'un produit (ou service) qui se traduit par un sentiment fugace de la différence entre les attentes du consommateur et les performances perçues. La satisfaction dépend également de l'attitude préalable envers la marque et le produit. »*[3]

---

[1] (P).Kotler, (K).Keller, (D).Manceau, « *Marketing Management* », 15ème édition, Editions Pearson éducation, Paris, 2015, p150.
[2] (J) .Lendrevie, (J).Levy*, « Mercatror »,*11ème édition, Edition Dunod, Paris, 2014, p527.
[3] (J).Lendrevie,(J). Levy et (D) .Lendon, *« Mercator* », 8ème édition Dunod, Paris, 2006, p255.

D'après les différentes définitions de la satisfaction nous constatons que la satisfaction est un sentiment ou une impression qui peut être positive ou négative ressentie par les clients vis-à-vis d'un produit ou un service, cela intègre d'une part leurs attentes et d'autre part l'expérience d'achat telle qu'elle a été perçue**.**

La satisfaction est donc le résultat d'une comparaison entre ces deux variables qui sont ; les attentes du consommateur et l'expérience de consommation ; les attentes de consommation jouent un rôle majeur sur la satisfaction. Si l'individu a des attentes élevées par rapport à l'expérience d'achat, cela le conduit à être moins satisfait de la prestation du produit ou service offert. Et si une expérience d'achat est supérieure ou égale aux attentes cela crée un sentiment de satisfaction, alors que si une expérience est inférieure aux attentes cela provoque une insatisfaction.

Dans la dernière définition un détail a était ajouté : c'est que la satisfaction dépend également de l'attitude précédente envers l'entreprise.

1.2 Les variables influençant la satisfaction

Comme nous l'avons souligné précédemment dans les définitions, il y a trois variables qui impactent sur la satisfaction du consommateur :

1.2.1 L'expérience vécue

Il s'agit pour le consommateur[1] de vivre un moment particulier avec la marque, il accorde plus d'importance à l'ambiance, qu'aux caractéristiques du produit acheté. Cette expérience est unique pour chaque client car la perception de celle-ci diffère d'un client à un autre.

1.2.2 Les attentes du client

Pour que l'entreprise puisse satisfaire ses clients, elle doit dépasser le niveau de leurs attentes, Ces dernières sont considérées comme des : « *Prévisions formées par l'individu dans lesquelles ils attendent quelque chose de précis sur les performances d'un produit ou d'un service avant l'achat et la consommation de celui-ci.* »[2]

Ce sont donc un ensemble de prédictions émises par les clients à propos de ce qui est susceptible de se produire lors d'une transaction. Alors, il est très important de savoir à partir de quel

[1](P).Kotler; (K).Keller; (D).Manceau, op. cit, p6.
[2](Ch) .Barbaray, « *Satisfaction, etfidélité et expérience client* », Edition Dunod, Paris, 2016, p5.

déterminant un client peut construire ses attentes vis-à-vis d'un produit ou d'un service, quatre déterminants principaux des attentes sont mis en place [1] :

A-Les besoins personnels

Chaque client a ses propres besoins personnels. Il s'agit d'un manque qu'il cherche à compléter, Lorsqu'un individu éprouvant un besoin est capable de décrire l'élément ou la prestation pouvant y répondre on parle alors d'attente. Ces besoins varient d'un le client à un autre.

B- L'expérience passée

L'expérience passée garde des traces chez le client, car celle-ci peut influencer soit positivement ou négativement les futures attentes envers un produit ou un service.

C-Le bouche à oreille

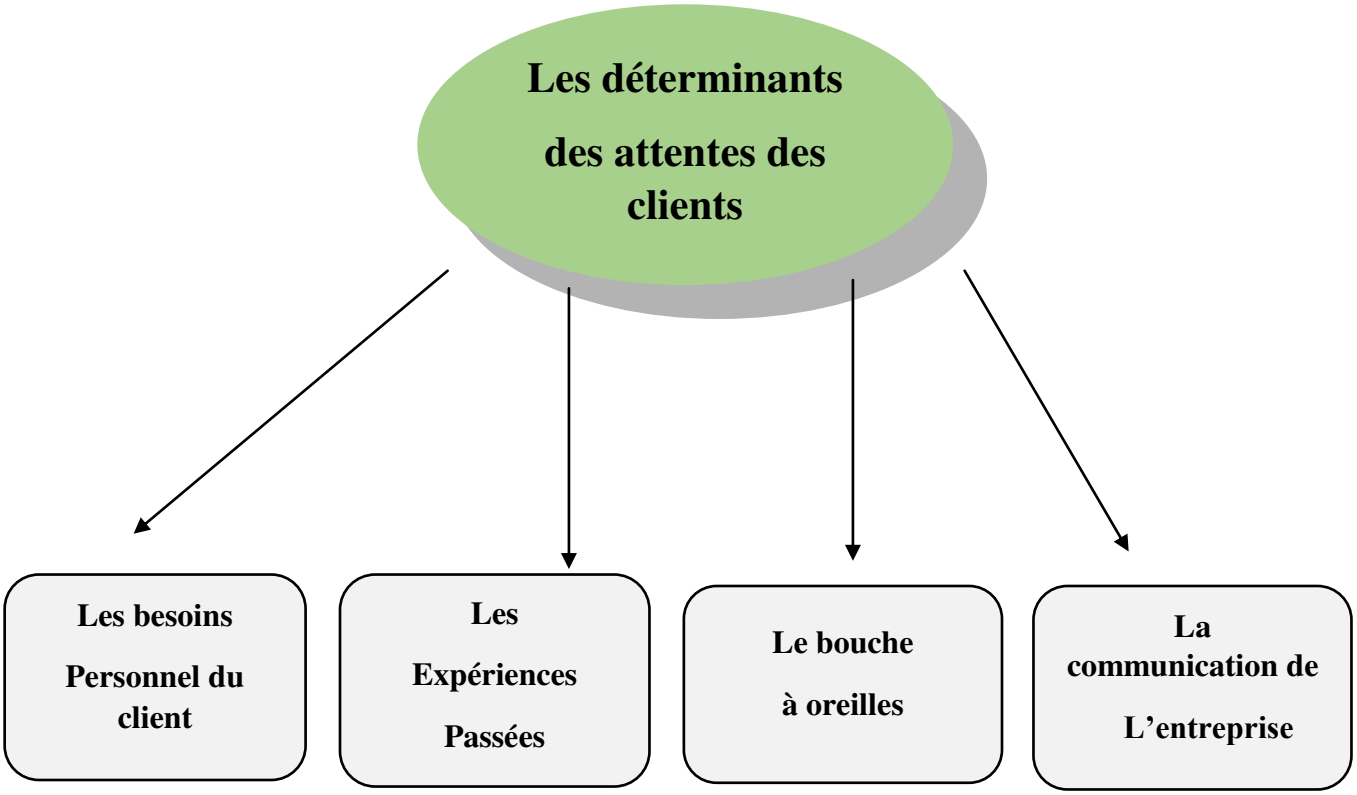
Les attentes seront façonnées par des propos issus de sources autres que l'entreprise ; il peut s'agir notamment des avis ou recommandations de la famille, des amis et des collègues, mais plus largement des réseaux sociaux. Le bouche à oreille est généralement positif (effet de recommandation), mais il peut également être négatif (mise en garde).

D- La communication de l'entreprise

Les propos tenus par le personnel, ou énoncés dans des brochures ou autres supports publicitaires ; peuvent avoir un impact direct sur les attentes. L'entreprise doit tenir ses promesses dans la livraison de ces produits ou services, car cela lui permet de gagner la confiance de ses clients ; en effet indiquer un délai de mise à disposition d'un produit qui n'est pas concrètement réalisable va aller à l'encontre de ce que l'entreprise souhaite, cela engendre une insatisfaction de la clientèle bien plus élevée que si l'entreprise avait donné un détail plus long mais correct.

[1] http://www.eupan.eu/files/repository/20111216161838_EU_Primer_French__FINAL_LR.pdf,consultéle (25/01/2018à 20:10).

Figure N°4 : Les Déterminants des attentes des clients



Source : réalisé par nos soins

1.2.3 Qualité et satisfaction

Il est courant de dire qu'un client est satisfait par la qualité du service ou du produit. En effet, satisfaction et qualité sont intimement liées. Les normes ISO, qui sont des normes de qualité, ont depuis le début de ce siècle intégré la notion de satisfaction client dans leur définition et leur orientation.

Selon ***LAUDOYER*** (***G***) «*la qualité d'un produit ou d'un service est constituée de l'ensemble de ses caractéristiques et aspects appréciables par le client et qui satisfait ses exigences et ceci, pour un prix donné.* »[1]

[1](G).LAUDOYER, « *La certification ISO9000* : *un moteur pour la qualité* », Édition d'organisation, Paris, 2002, p57.

Plusieurs études[1] ont montré que la satisfaction des clients dépend directement de la qualité du produit ou du service fourni par l'entreprise, le client accorde plus d'importance dans son évaluation à la variable « qualité »qui est la plus fortement liée à la satisfaction.

Dans le secteur des services, le client mesure la qualité de service en se référant à deux dimensions : Le quoi ? Ce qui est fourni comme service, et le comment ? Qui représente l'aspect relationnel de la prestation. Ces deux aspects sont considérés comme des éléments clés qui déterminent le niveau de la satisfaction du client ayant bénéficié des services de la firme.

Toute entreprise qui met en place une démarche qualité se doit de mesurer la satisfaction de ses clients, laquelle va essayer de comprendre la perception de ses clients, et de vérifier le décalage éventuel entre la qualité et la performance attendue par le client, identifier les leviers pertinents d'actions possible, et suivre l'efficacité des actions mises en œuvre.

1.3 Les caractéristiques majeures de la satisfaction

Le mode d'évaluation que le client peut avoir vis-à-vis d'un produit ou d'un service repose sur un ensemble de critères qu'il est impératif d'identifier, et pour savoir comment se forme son jugement sur chacun de ces critères, il convient d'analyser les trois caractéristiques de la satisfaction : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité.[2]

1.3.1 La satisfaction est subjective

La satisfaction est subjective du moment qu'elle est faite par le consommateur, donc elle est propre à lui. C'est sa perception du produit/service et non la réalité. Cela entraine deux conséquences majeures :

- La satisfaction ne peut être évaluée que par le client lui-même étant donné qu'elle n'existe que dans sa tête. Ainsi, les mesures qualité ou les enquêtes client mystère ne peuvent pas être considérées comme une mesure qualité car elles sont là pour permettre à l'entreprise de savoir si elle a réellement produit ce qu'elle avait décidé de produire au début. Et vu qu'on ne mesure pas la même chose le résultat sera forcément différente de celui donné par les baromètres de satisfaction. En

[1]http://blog.wikimemoires.com/2014/02/satisfaction-client-caracteristiques-et-mesure-et-la-qualite/,consulté le (08/02/2018 à 17 :33).
[2] (D).Ray, (W) .Sabadie , «*Marketing Relationnel*» ,Edition Dunod , Paris ,2016 ,Pp118-120.

conséquence, les entreprises ne peuvent affirmer que leurs client sont satisfaits qu'en les interrogeant.

- La perception est propre à chaque personne, car lorsqu'il perçoit quelque chose c'est le résultat du traitement de son cerveau. Or d'une part, notre cerveau réagit à un nombre de stimuli au-delà duquel il ne peut intégrer d'autres informations ; et d'autre part comme le démontre les neurosciences, la perception est influencée par de nombreux facteurs. Il est donc quasiment impossible que notre perception concorde à la réalité, mais que c'est cette dernière qui va déterminer si le client va racheter et ou recommander l'entreprise : donc seule la perception compte.

1.3.2 La satisfaction est relative

La satisfaction étant le rapport entre une performance perçue et les attentes, elle est donc relative ainsi elle varie selon le niveau de ces attentes. Du point de vue marketing, il est indispensable de connaitre les attentes des clients pour pouvoir les satisfaire ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients. Ainsi, la mise en place d'une véritable culture interne de l'écoute client s'appuie sur une batterie de méthodes et d'outils.

1.3.3 La satisfaction est évolutive

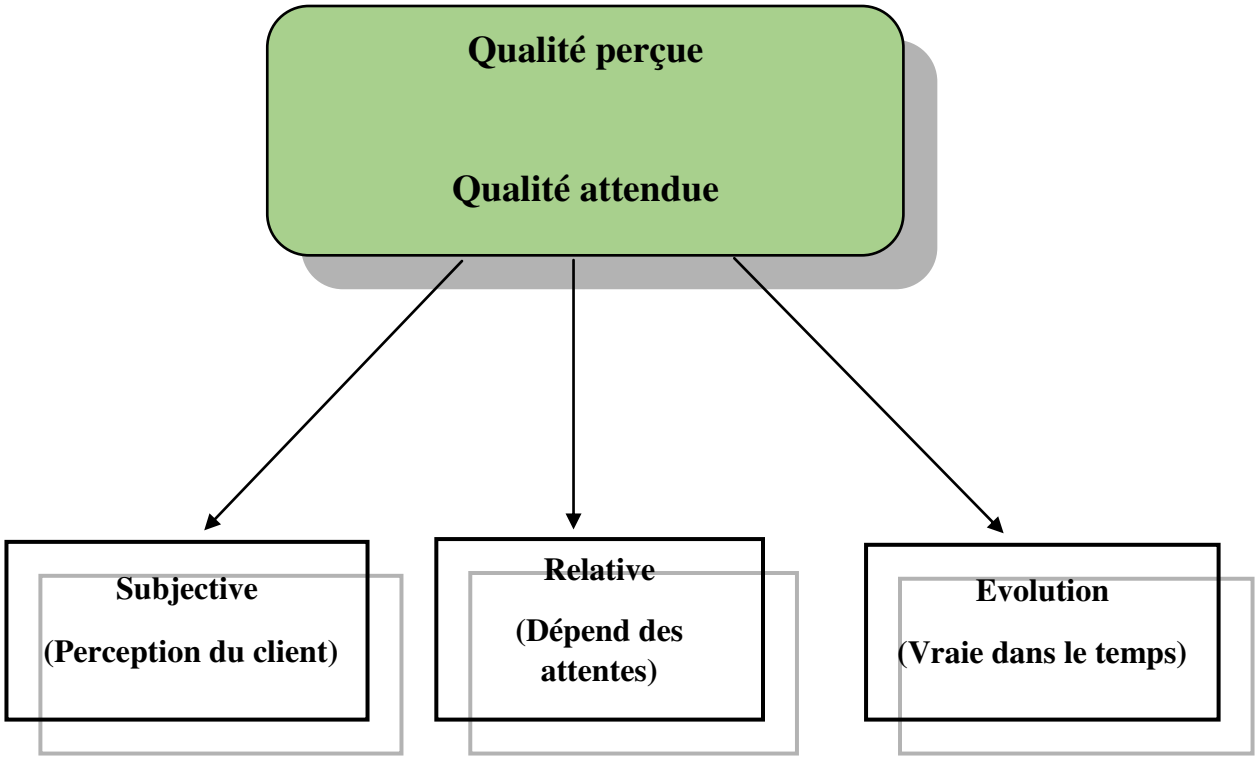
La satisfaction du consommateur change avec le temps, il est rare qu'il soit satisfait pour une longue période. Par exemple, si le client était très satisfait de l'achat de sa voiture il y 3 ans, il l'est sans doute beaucoup moins aujourd'hui. Par suite, il faut mesurer la satisfaction de ses clients « au bon moment », et si l'on s'intéresse à la relation entre la satisfaction et la fidélité des clients il faudra la mesurer juste avant le rachat, et après l'achat si l'objectif d'améliorer la satisfaction client. En outre, cette dernière peut être évolutive du fait de l'évolution du marché car les attentes des consommateurs le suivent.

Ces trois importantes caractéristiques participent toutes à la formation du jugement d'un client qui évalue un produit ou un service.

Nous pouvons résumer ces caractéristiques dans la figure suivante[1] :

[1](D).Ray, « *Mesurer et développer la satisfaction clients* », Édition d'organisation, Paris, 2002, Pp24-27.

Figure N°5 : **Les trois caractéristiques de la satisfaction**



Source : Ray (D), « *Mesurer et développer la satisfaction clients* », Edition d'organisation, Paris, 2002, P24.

1.4 Les conditions de la satisfaction d'un client

L'un des objectifs principaux de l'entreprise est de satisfaire ses clients ; pour les atteindre elle doit suivre toute une démarche qui repose sur les principes suivants[1] :

1.4.1 L'écoute client

Elle fait référence à une démarche effectuée par l'entreprise dans laquelle elle doit mettre en place un système d'information de la qualité de service qui ne se résume pas à des études ponctuelles (écoute des réclamations, entretien de groupe, client mystère, les enquêtes de satisfaction, étude de post-achat…).

L'écoute client a plusieurs applications, elle permet de :

- Mesurer la satisfaction et l'insatisfaction client ;

[1](J).Lendrevie, (J) .Levy, *« Mercatror »*,8ème édition, Edition Dunod, Paris, 2006, p862.

- Gérer la réputation ;
- Evaluer la politique produit/service ;
- Mettre en place des alertes.

1.4.2 La fiabilité

C'est l'une des attentes les plus importantes pour le client à l'égard d'un service, elle constitue le noyau central, ainsi cela doit être fait dès la première fois à travers l'établissement d'un standard, la formation, la mesure du nombre et des types de défaillances**,** ainsi que la récompense du zéro défaut.

1.4.3 La réponse aux attentes de base

Les clients souhaitent que les attentes de bases proposées à chaque service soient satisfaites, car cela constitue pour lui le service le plus nécessaire. Dans ce cas, l'entreprise doit être continuellement performante dans la délivrance du service de base.

1.4.4 La bonne conception du système de service

Un service de bonne ou de mauvaise qualité, est souvent dû à une bonne ou à une mauvaise conception du service. Ce système doit être constamment amélioré dans le cadre du processus de servuction.

1.4.5 Le traitement des réclamations

Lorsque le client déclare un problème pour que celui-ci soit réglé, l'entreprise doit encourager et faciliter les réclamations, elle doit répondre d'une manière claire, précise et d'une façon personnalisée, développer un véritable système de résolution des problèmes notamment par la formation du personnel et par sa capacité à réagir et traiter les réclamations des clients.

1.4.6 Le dépassement des attentes des clients

L'entreprise cherche à dépasser le niveau d'attentes acceptable pour qu'elle puisse arriver au niveau d'attentes désiré, il faut alors saisir toutes les opportunités pour surprendre le client.

1.4.7 La confirmation

Les clients doivent avoir confiance dans l'entreprise et sa capacité à réaliser sa promesse, et avoir le sentiment qu'ils ne sont pas moins bien traités que d'autres.

1.4.8 Le développement de l'esprit d'équipe

L'entreprise doit encourager le travail en équipe dans le but de délivrer un service de qualité.

1.4.9 L'enquête auprès des salariés

Les salariés ont des idées sur la façon d'améliorer quotidiennement le service.

1.4.10 Montrer l'exemple

Dans ce cas, la direction de l'entreprise doit être un exemple pour les employés, laquelle va animer et inviter les équipes, à être sur le terrain.

1.5 L'importance de la satisfaction

Si l'on trouve la satisfaction du client est à la source du concept de marketing c'est pour un motif très pragmatique ; la satisfaction de la clientèle est considérée comme le vecteur du développement de l'entreprise, ainsi que l'exprimait déjà ***DUFFUR*** et ***LOUIS MOULINS*** :
« *La satisfaction du consommateur vis-à-vis d'un produit conduira probablement à des achats répétés, l'acceptation des autres produits de la même ligne et une publicité de bouche à oreille favorable*. »[1]

En effet, dans l'apprentissage du comportement d'achat et dans la formation des habitudes, la satisfaction est une variable clé : elle explique pour une part la répétition des conduites.
Dans les différentes définitions données en marketing les auteurs intègrent les concepts clés à savoir :

- La satisfaction des clients.
- La réalisation du profit par l'entreprise.

Selon ***BELAID***, *« le marketing est le mécanisme économique et social par lequel les individus et groupes satisfaisant leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange de produits et autre entité de valeur pour autrui*. » [2]

Et selon ***A .LOUPPE*** et ***J.BON***,« *le marketing est l'analyse, l'organisation, la planification et le contrôle des activités, des stratégies et des ressources d'une entreprise qui ont*

[1] file:///C:/Users/lynwe/Downloads/duffer%20(1).pdf, consulté le (23/03/2018 à 14 :15).
[2] (Me) .Belaid , « *concepts clés Marketing* », 2 éme édition , édition organisation , Paris, 2005, p10.

une influence sur le client, en vue de satisfaire les désirs et les besoins des groupes de clients sélectionnés de façon rentable. »[1]

D'après les différentes définitions du marketing, nous constatons que le marketing est avant tout un état d'esprit qui cherche à répondre aux besoins et attentes des parties prenantes de l'entreprise. En fait, la convergence entre la satisfaction des clients et la réalisation des profits est souvent défendue par les auteurs d'ouvrages de marketing qui repose sur la notion de « verdict consommateur » et qui exprime sa satisfaction par l'acte d'achat.

Cela signifie qu'en achetant un produit plutôt qu'un autre, le consommateur désigne sa préférence. Plus sa préférence est grande plus il achète.

Une offre adaptée entrainera pour l'entreprise le développement du chiffre d'affaire, soit par un accroissement des qualités vendues, soit par un accroissement du prix de vente, pour l'entreprise, l'évolution du chiffre d'affaire représente alors le « verdict consommateur ».

Toute entreprise a pour objectif de faire du profit, elle doit obtenir des consommateurs un verdict favorable en s'efforçant de satisfaire leurs besoins. L'intérêt de l'entreprise est alors lié étroitement à l'intérêt du consommateur.

[1](A). Louppe et (J).Bon, *« Marketing des services publics* », édition organisation, Paris, 1980, p24.

Section 02 : Mesure et modèles de la satisfaction des clients

L'entreprise met tout en place afin de savoir comment comprendre, satisfaire les clients, mais aussi quels sont les éléments qui peuvent induire à cette satisfaction et comment la mesurer. Dans ce qui suit nous allons expliquer les facteurs de développement de la satisfaction, ensuite nous passerons la mesure de la satisfaction et enfin aux modèles de la satisfaction.

2.1 Les facteurs de développement de la satisfaction

Plusieurs facteurs ont contribués au développement de la satisfaction, avec des poids variables :[1]

- La poursuite de la qualité interne des produits, surtout que le client est une composante importante de la qualité ;
- La démarche de l'assurance qualité par la certification et les normes liées à la pression des administrations sur leurs fournisseurs puis généralisées à la sous-traitante et aux services ;
- La motivation des grands concours internationaux liés non seulement à la qualité mais également à la satisfaction ;
- Standardiser les produits afin d'être supérieur à la concurrence ;
- Le développement du secteur tertiaire, et l'émergence d'un marketing spécifique aux services dont la qualité ne se mesure et ne se contrôle que par la satisfaction globale des clients ;
- Dans les services publiques ; pour motiver le client, le pousser au changement, le sensibiliser en comptant sur la mesure la satisfaction des clients.

Pour les entreprises décentralisées, la mesure de la satisfaction et de la qualité consent à leurs permette de garder le contrôle et à superviser les agences éloignées.

2.2 Mesure de la satisfaction

La mesure de la satisfaction est une méthode et outils dont l'entreprise se sert pour mettre en place une stratégie qualité et fournis les éléments d'un diagnostic précis des satisfactions et insatisfactions des clients. Ce diagnostic se traduit par des actions concrètes, pour améliorer le niveau de satisfaction.

---

[1](H).Hakimi,(M).Ferhane, *« Fidélisation et satisfaction de la clientèle bancaire », mémoire* de master, Tizi-Ouzou: Higher International Management Institue (HIMI), juin 2011, p 57.

2.2.1 Les méthodes de mesure de la satisfaction

Pour que l'entreprise s'améliore et progresse, il est primordial qu'elle mesure la satisfaction de ses clients, afin de déterminer les points sur lesquels elle doit travailler. La mesure de la satisfaction client est un outil indispensable pour orienter l'entreprise dans sa démarche de satisfaction client, la mesure de la satisfaction peut se faire par plusieurs moyens, ci-dessous vous aller trouver cinq méthodes présentées par ***Kotler*** et ***Dubois*** grâce auxquelles l'entreprise peut mesurer la satisfaction de ses clients :[1]

2.2.1.1 Les suggestions et réclamations

L'entreprise doit inciter sa clientèle à faire des suggestions et des réclamations qu'elles soient positives ou négatives. Le client se conforme souvent à des hôtels ou restaurent ou il y a un registre dans lequel il peut consigner ses remarques. Les réclamations ne donnent pas le niveau de satisfaction, mais elles apportent la lumière sur les causes d'insatisfaction.

2.2.1.2 Les enquêtes de satisfaction

Le client ne s'exprime pas lors de son insatisfaction et il se contente juste de quitter l'entreprise, de changer de marque ou de produit sans qu'elle sache pourquoi. Il est donc nécessaire pour l'entreprise de faire des enquêtes de satisfaction sur un échantillon représentatif de la clientèle afin de mesurer sa satisfaction.

2.2.1.3Le client mystère

Le client mystère est une personne employée par l'entreprise, il joue le rôle de client et il note toutes ses impressions positives ou négatives, il simule même des situations problématiques afin de voir comment le personnel gère la situation dans ces cas de figure.

2.2.1.4 L'analyse des clients perdus

Souvent, les clients changent de fournisseurs sans que l'entreprise ne connaisse les raisons qui les ont poussés à partir. De ce fait, l'entreprise se doit de faire des entretiens, Lui permettant de s'informer auprès des clients perdus et de rendre compte des raisons de leur départ. Cette méthode permet de repérer les problèmes majeurs et leurs conséquences sur l'entreprise, s'il y a une perte importante de clients cela révèle souvent une défaillance de l'entreprise.

---

[1](P).kotler,(K).keller,(B).Dubois,(D).Manceau,« *marketing management* »,11ème édition, Edition Pearson Education, Paris, 2005, p 73.

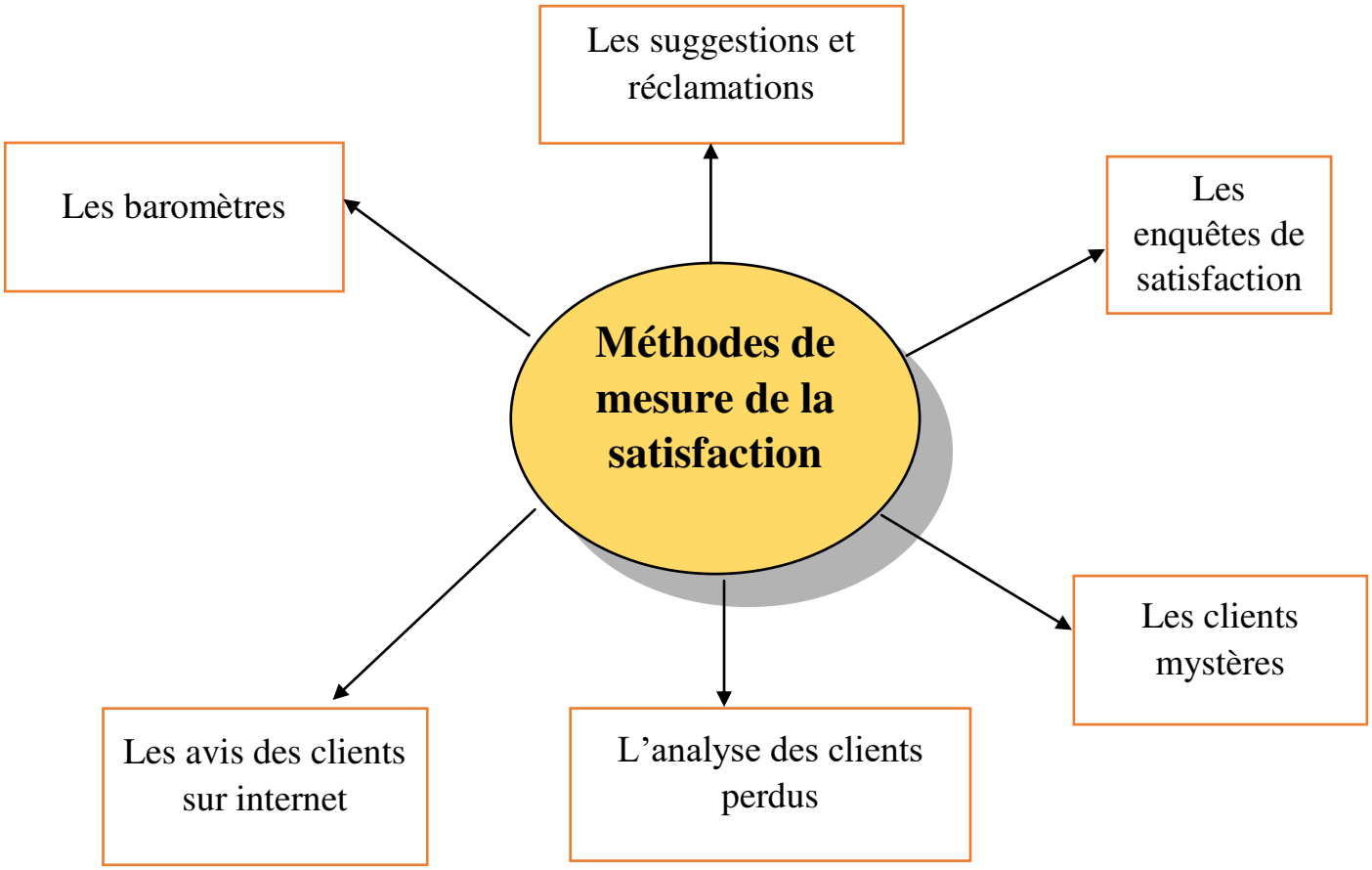
2.2.1.5Les baromètres

Les baromètres[1] , permettent de connaitre la satisfaction moyenne de la clientèle, d'analyser son évolution dans le temps ou de comparer différents points de ventes ou régions, et aussi de mesurer la satisfaction par rapport aux concurrents.

2.2.1.6 Les avis des clients sur internet

Les clients[2] suite à l'outil internet sont de plus en plus présents sur le site de L'entreprise, ils y font leurs évaluations et donnent leurs avis, et l'entreprise et les clients le suivent de très près

Figure N°6 : **Méthodes de mesure de la satisfaction**



Source : réalisé pour nos soins

[1](P).Kotler; (K).Keller; (D).Manceau, op.cit, p 153.
[2](J) .Lendrevie, (J).Levy, op.cit, p 532.

2.2.2Les quatre étapes à suivre pour mettre en place la mesure de satisfaction

Afin que l'entreprise mette en place une mesure de la satisfaction ressentie par ses clients, elle doit suivre les quatre étapes qui suivent :[1]

Etape 01 : Identifier les déterminants de la satisfaction

L'entreprise doit connaitre ce qui rend les clients satisfaits ou insatisfaits, c'est pour cela qu'elle doit procéder à faire une étude qualitative (entretien en face à face ou en groupe) afin de savoir ce qu'a pensé le client par rapport au produit/service, et identifier les critères de jugement et les indicateurs qu'il utilise.

Etape 02 : Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction

Il faut mesurer l'importance de chaque critère et identifier ce qui est primordial pour le client et ce qui passe en priorité pour lui. Les études utilisées dans ce cas sont quantitatives pour classer les critères selon ordre d'importance et éventuellement faire ressortir des segments de clients selon le type d'attente.

Etape 03 : construire et mettre en place un baromètre de satisfaction

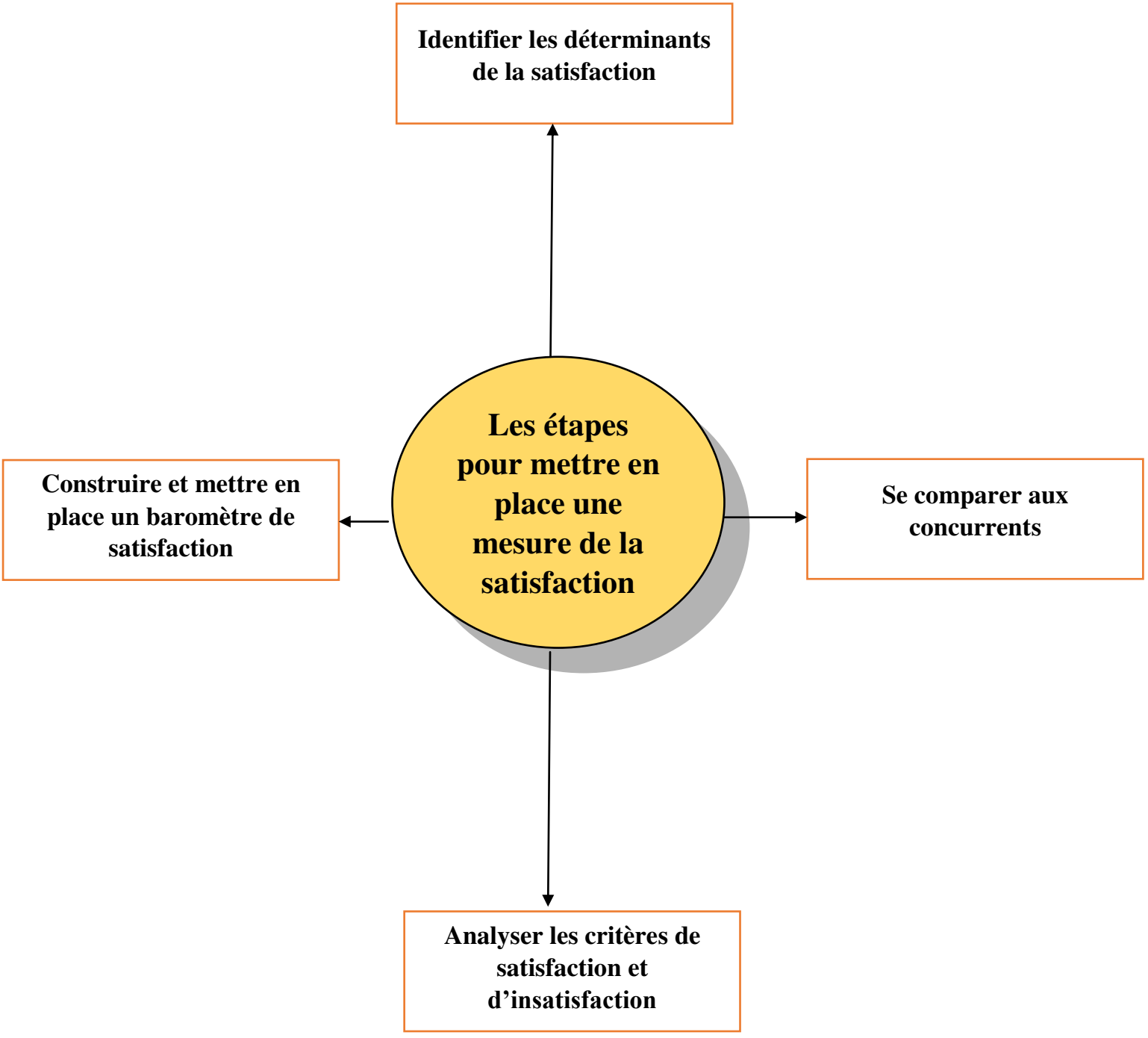
Le baromètre est une étude qui est faite sur un échantillon représentatif de clients où ils peuvent donner leur impression par rapport au produit/service (l'accueil, la propreté de la chambre dans un hôtel). L'intérêt du baromètre est de comparer les résultats des différentes périodes afin de voir si l'entreprise a évolué, régressé ou est restée au même niveau, cette étude peut être faite par courrier, téléphone, internet ou en face à face.

Etape 04 : se comparer aux concurrents

L'entreprise doit se préoccuper de ses concurrents, dans toutes les études de satisfaction on essayer de faire un classement de son entreprise par rapport aux autres, on peut même demander aux clients ce qu'ils pensent du produit/service de l'entreprise par rapport au produit/service des concurrents. Il est même possible d'aller jusqu'à faire une étude de satisfaction sur les clients.

[1](J).Lendrevie, (J).Levy,op.cit, p 533.

Figure N°7 : Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction



Source : réalisé par nos soins.

2.2.3 Les raisons de la mesure de la satisfaction client

La mesure de la satisfaction client est motivée par de nombreuses raisons, en particulier pour :[1]

- Evaluer les opinions des clients afin de s'améliorer ;
- Obtenir des avis sur des points supposés faibles ;
- Détecter les causes d'insatisfaction et dysfonctionnements possibles ;
- Disposer d'une référence dans un contexte de changement ;
- Communiquer avec les clients ;
- Témoigner aux clients que le fournisseur est attentif à eux.

2.2.4 Les objectifs de la mesure de la satisfaction client

La mesure de la satisfaction poursuit les objectifs suivants : [2]

- Déterminer dans quelle mesure les clients sont satisfaits des services ;
- Déterminer dans qu'elle mesure les clients sont satisfaits de la façon dont les services sont fournis ;
- Déterminer l'importance que le client porte aux services proposés ;
- Déterminer le niveau de réponse de l'entreprise aux attentes des clients ;
- La mesure de la satisfaction peut être complétée par une analyse des réponses des clients sur l'entreprise et la concurrence.[3]

2.2.5 L'analyse préalable de la mesure de la satisfaction clients

L'entreprise doit d'abord définir les objectifs de la mesure de la satisfaction client et cela bien avant d'élaborer le questionnaire de cette mesure.

2.2.5.1 Les utilisateurs de cette mesure

Le service qualité n'est pas l'utilisateur de l'outil, même si souvent c'est lui qui le met en place. Tout au plus, il peut informer les différents acteurs de l'entreprise des variations dont il a tache d'analyser les causes.

Les fonctions concernées par les appréciations des clients sont :

---

[1](M). Cattan, et al, « *manager une politique qualité* », édition afnor, Paris, 2008, p 39.
[2] Laurent harnel, *« mesurer la satisfaction clients* », édition afnor, Paris, 2001, p 12.
[3]Idem p 22.

- Les services de production vont prendre connaissance de l'avis des clients sur le produit ou service qu'ils ont réalisé, en sachant que les réclamations peuvent être une source d'informations sur les défaillances de ces produits ou services ;
- Le service de conception qui sait ainsi si le produit ou service répond aux besoins et attentes des clients ;
- Le service commercial et le service marketing ;
- La direction ;

La première chose à faire alors est d'identifier tous les services concernés par la mesure de la satisfaction des clients et de déterminer les besoins de chacun d'entre eux.

2.2.5.2 Les clients à suivre

Chaque client est diffèrent de l'autre, chacun a sa propre perception de l'entreprise, mais aussi chaque client obtient un volume différent de produit (contrat pluriannuel ou commande ponctuelle).

Une part de la production peut être destinée à des clients interne (même entreprise ou même groupe), donc plus ou moins captifs.
Suite aux commandes passées, le service commercial choisit un échantillon représentatif parmi les différents types de clients.

Dans une perspective de développer un nouveau marché, l'entreprise peut choisir des clients infidèles et des clients mécontents afin d'avoir un avis objectif du niveau de satisfaction des clients.[1]

2.2.5.3 Les points à mesurer concernant la satisfaction clients

Les utilisateurs de cette mesure sont nombreux et leurs besoins sont différents, il faut donc faire un choix parmi ceux-ci, et éviter de faire un questionnaire ou un entretien dans lequel le client sera noyé car voulant tout traiter.

[1]M. Cattan, et al, Op.cit, p 54.

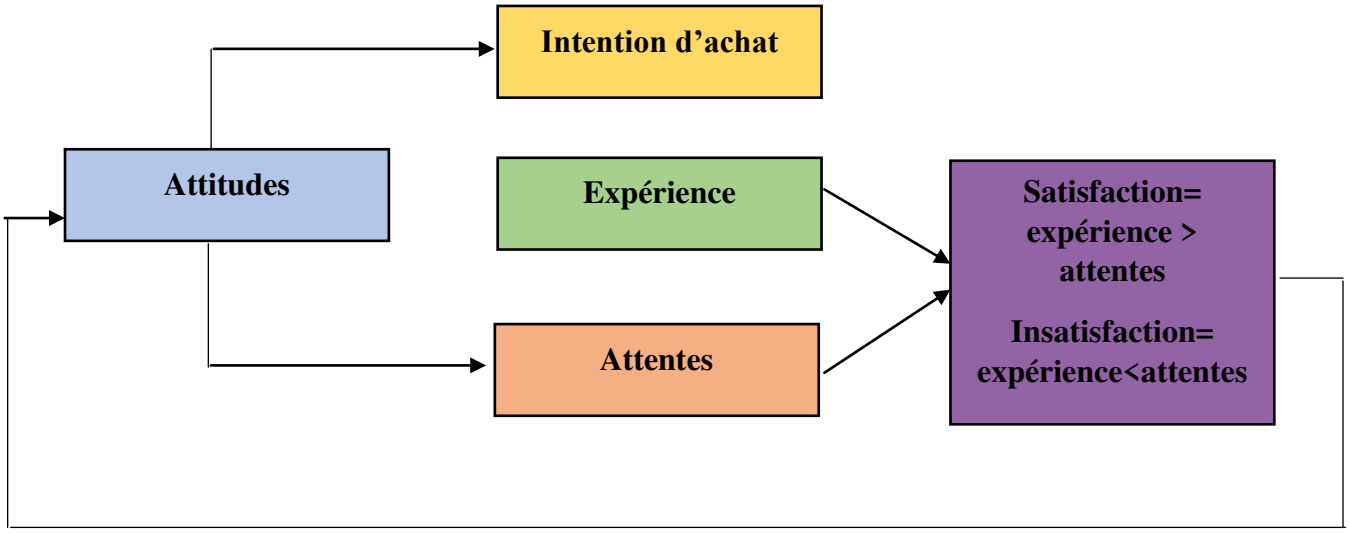
2.3 Les modèles de satisfaction

Il existe plusieurs modèles de la satisfaction. Dans ce travail, nous retiendrons quelques-uns d'entre eux :[1]

2.3.1 Le modèle de la satisfaction d'après Oliver :

Dans ce qui suit on va présenter le modèle de satisfaction selon Oliver :

Figure N°8 : Le modèle de la satisfaction d'après Oliver



Source :Lendrevie, Levy, « *Mercator tout le marketing à l'ère numérique* », EditionDunod, 2014, p 528.

Avant d'expliquer ce modèle, nous reviendrons d'abord sur chaque concept y étant incorporé :

- **Attitude** : c'est une prédisposition mentale qui s'exprime de façon constante (répétitive, cohérente dans le temps) favorablement ou défavorablement à l'égard d'un objet ou une action.[1]

[1](J) .Lendrevie, (J).Levy,Op.cit, Pp 527- 529.

- **Expérience** : il s'agit, pour le consommateur, de vivre un moment particulier avec la marque, on accorde plus d'importance à l'ambiance qu'aux caractéristiques du produit acheté.[2]
- **Attentes :** ce sont des prévisions formées par l'individu dans lesquelles ils attendent quelque chose de précis sur les performances d'un produit ou d'un service avant l'achat et la consommation de celui-ci.[3]
- **Intention d'achat** : elle est définie comme étant un souhait d'acheter un produit ou un service, cela est exprimé par un individu interrogé dans le cadre d'une enquête, cette intention est une attitude et non un comportement effectif.[4]
- **L'insatisfaction** : c'est un état psychologique d'un individu ou d'une personne morale, dans lequel il exprime d'une manière explicite ou non son mécontentement. [5]

Ce modèle est appelé modèle de confirmation/infirmation. A chaque consommation, la perception qu'ont les clients du produit ou de la marque change et cela peut modifier les attentes. Une mauvaise expérience n'a pas tout le temps des conséquences néfastes sur l'entreprise ; il est vrai que dans certains cas elle conduit à une rupture, mais dans d'autres cas elle est juste considérée comme une petite sortie de route de l'entreprise mais qui est vite pardonnée par le client. La répétition de mauvaises expériences a une influence incontestable sur l'évaluation de la qualité fournie.

La notion d'attitudes a été intégrée dans le processus afin de mieux analyser ces mécanismes psychologiques. L'attitude est une disposition relativement durable à l'égard d'un concept ou d'une offre. Elle apparait suite à l'expérience passée qu'a eu le client avec le produit/service, elle peut influencer les intentions d'achat et les attentes. La satisfaction et l'insatisfaction est due à la confrontation entre l'expérience et les attentes.

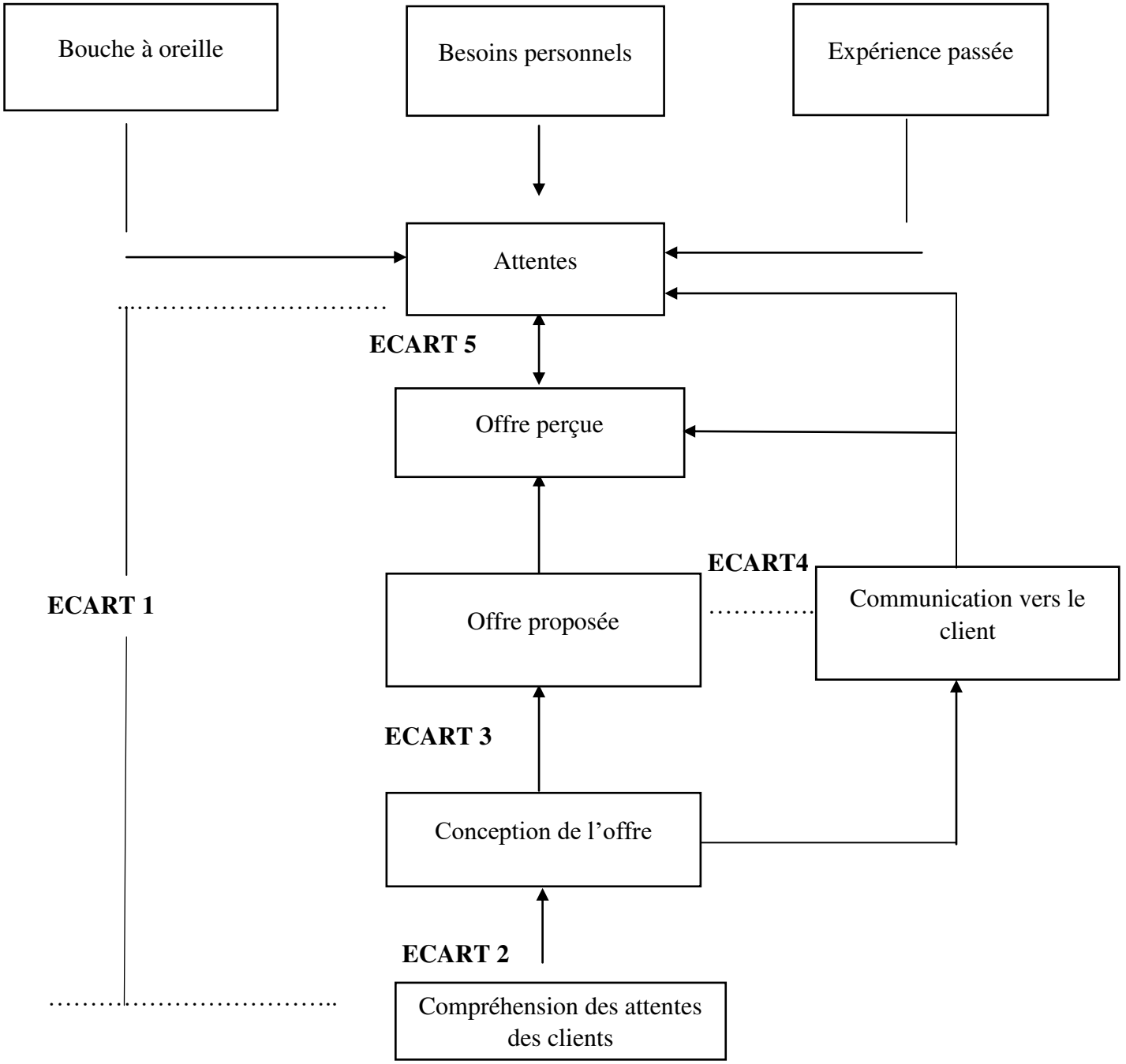
2.3.2 Le modèle de la satisfaction adapté par Parasuraman, Zeithaml et Berry :

Nous allons dans ce qui suit apporter une autre vision et un modèle de satisfaction :

---

[1](D).Darpy,(V).Guillard, « *comportement du consommateur* », 4 ème édition, Edition Dunod, Paris, 2016, p144.
[2] (P).Kotler; (K).Keller; (D).Manceau Op.cit;p6.
[3](C) Barbaray, «*Satisfaction, fidélité et expérience client*», Édition Dunod, Paris, 2016, p5.
[4]http://www.mercator-publicitor (Dunod) : ressources pédagogiques et expertise professionnel sue le marketing, la publicité et la communication multicanale.fr, consulté le (21/03/2018 à 09 :15).
[5]file:///C:/Users/lynwe/Downloads/insatisfaction%20(1).pdf , consulté le (27/03/2018 à 12 :32).

Figure N°9 : **Le modèle de la satisfaction adapté par Parasuraman, Zeithaml et Berry**



Source : (J).Lendrevie, (J).Levy, « *Mercator* », 11Edition Dunod, 2014, p 529.

Dans ce modèle, les auteurs se sont concentrés sur les déterminants organisationnels de la qualité des services mais cela n'empêche pas que l'étude nous fasse comprendre la satisfaction clients en général.

Ce modèle est identique à celui d'Oliver mais il intègre en plus les déterminants organisationnels qui influencent les deux termes de la comparaison (confirmation/infirmation), tout en mettant l'accent sur les écarts qui engendrent l'insatisfaction.

Comme nous avons pu l'observer dans le premier modèle, la satisfaction et l'insatisfaction sont des résultantes de la confrontation entre l'expérience et les attentes. Chacun de ces deux éléments est déterminé par plusieurs facteurs.

Dans le modèle ci-dessus nous pouvons énumérer quatre déterminants principaux des attentes :

- Le bouche à oreille, positif ou négatif sur l'offre ;
- Les besoins dont le client cherche la satisfaction ;
- L'expérience passée de l'offre ;
- La communication de l'entreprise vers les clients.

L'offre telle qu'elle est proposée aux clients a d'abord fait l'objet :

- D'une compréhension des attentes suite à des études de marché ;
- D'une création de nouveau produit pour répondre aux attentes des clients ;
- De la fabrication effective du produit, qui se traduit dans l'offre proposée.

Les auteurs ont identifié cinq écarts possibles :

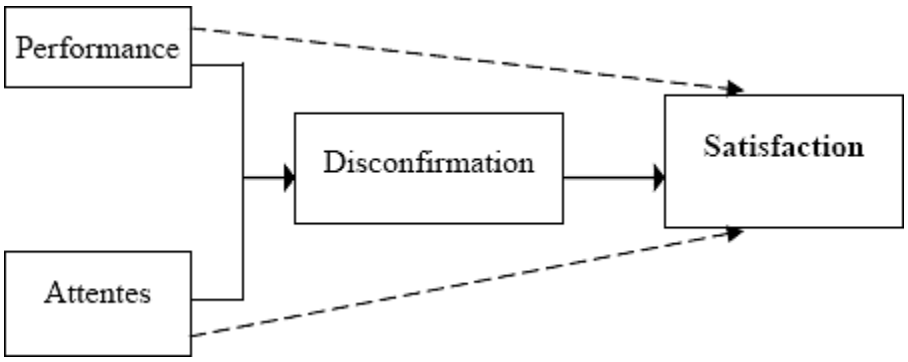
- **Qualité de l'écoute (écart1)** : il existe une incompréhension entre ce que les clients attendent et ce que l'entreprise croit qu'ils attendent ;
- **Qualité de la conception (écart2)** : cet écart reflète la différence entre ce que l'entreprise comprend des attentes clients et de la façon dont l'offre est conçue ;
- **Qualité de la réalisation (écart3)** : elle représente l'écart entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients ;
- **Qualité de la communication (écart4)** : cet écart représente un dysfonctionnement entre la façon dont l'offre est réalisée et la façon dont elle est communiquée ;
- **Satisfaction (écart5)** :l'adéquation et l'inadéquation entre les attentes et l'offre perçue conduit à la satisfaction et l'insatisfaction.

En somme, les attentes et l'expérience jouent un rôle très important dans la satisfaction des clients. En effet, si les attentes sont très élevées les clients seront difficiles à satisfaire, mais aussi l'entreprise doit éviter de faire des promesses qu'elle ne peut pas tenir car cela risque d'exaspérer les clients.

2.3.3 Le modèle de dis-confirmation

Le modèle de dis-confirmation[1]se base sur la comparaison entre la performance perçus et les attentes clients**,** On dira que la dis-confirmation est positive lorsque la performance égale ou surpasse les attentes ; qu'elle est négative, lorsque la performance est inférieure aux attentes.

Figure N°10 : Le modèle de dis-confirmation



Source :(R). Ladhari, article : « *La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences* », revue de l'Université de Moncton, 2005, p173.

2.3.4 Le modèle Tetraclasse (LLOSA, 1996)

Le modèle de la chercheuse française ***Sylvie Llosa***[2] porte le nom de « tétraclasse » dû aux quatre catégories qui le caractérisent. Ce modèle vise à établir les modes de contribution des différents éléments d'une expérience de service à la satisfaction du client. Il intègre deux logiques de contribution des éléments à la satisfaction : les facteurs dont le poids est fluctuant (asymétrique ou non linéaire) et les facteurs qui demeurent stables (symétrique ou linéaire). Llosa distingue donc quatre grandes catégories d'éléments :

- Les éléments « **basiques** » : ces sont des éléments qui ont un impact important sur la satisfaction globale lorsqu'ils sont évalués négativement par le client mais qui contribuent peu à la satisfaction lorsqu'ils sont évalués positivement. Leurs fortes conséquences négatives en cas d'insatisfaction en font des facteurs de risque, voici quelques exemples des éléments basiques :

[1](R). Ladhari, «*La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences»,*[en ligne]. In : la gestion de l'information, volume 36 numéro 2, Moncton : la gestion de l'information ,2005.Disponible sur : https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/ , consulté le (10/04/2008 à 20 :05).
[2]file:///C:/Users/lynwe/Downloads/SATISFACTION_M1FI_SUPPORT-4-2%20(1).pdf, consulté le (04/03/2018 à 18 :40).

-Prix juste : les prix affichés étaient corrects (les mêmes qu'à la caisse) ;

- La diversification des produits : Il y avait un grand choix de produits ;

- Le rapport Q/P : Le rapport qualité-prix des produits était bon ;

-Facile à trouver : vous avez facilement trouvé les produits que vous cherchiez.

- Les éléments « **plus** » : **ces** sont des éléments qui contribuent à une forte satisfaction s'ils sont évalués positivement par le client mais qui n'entraînent pas d'insatisfaction en cas d'évaluation négative, voici quelque exemples des éléments plus :
  - Origine **:** l'information sur l'origine des produits (et l'origine de leurs composants) vous a semblé suffisante ;
  - SAV : le service après-vente vous a semblé bien assuré **;**
  - Services : de nombreux services étaient proposés dans les rayons (possibilité de commander) ;
  - Conseil : les personnels vous accordent plus d'informations sur l'utilisation des produits et services.
- Les éléments « **clés** » : ces sont des éléments qui contribuent de façon importante à la satisfaction globale quelle que soit l'évaluation. Ils augmentent la satisfaction lorsque les attentes sont dépassées et génèrent de l'insatisfaction en deçà, voici quelque exemples des éléments clés :

  -Information : les informations sur les caractéristiques des différents produits étaient suffisantes ;

  - Attentes :les moments d'attente ont été de courte durée pour être servi ;

  -Réclamation : lors de réclamations que vous avez formulées, la réponse apportée vous a satisfait.
- Les éléments « **secondaires** » :éléments qui contribuent faiblement à la satisfaction globale qu'ils soient évalués positivement ou négativement, voici quelque exemples des éléments secondaires :

  -Horaires : les heures d'ouverture vous ont semblé correctes ;

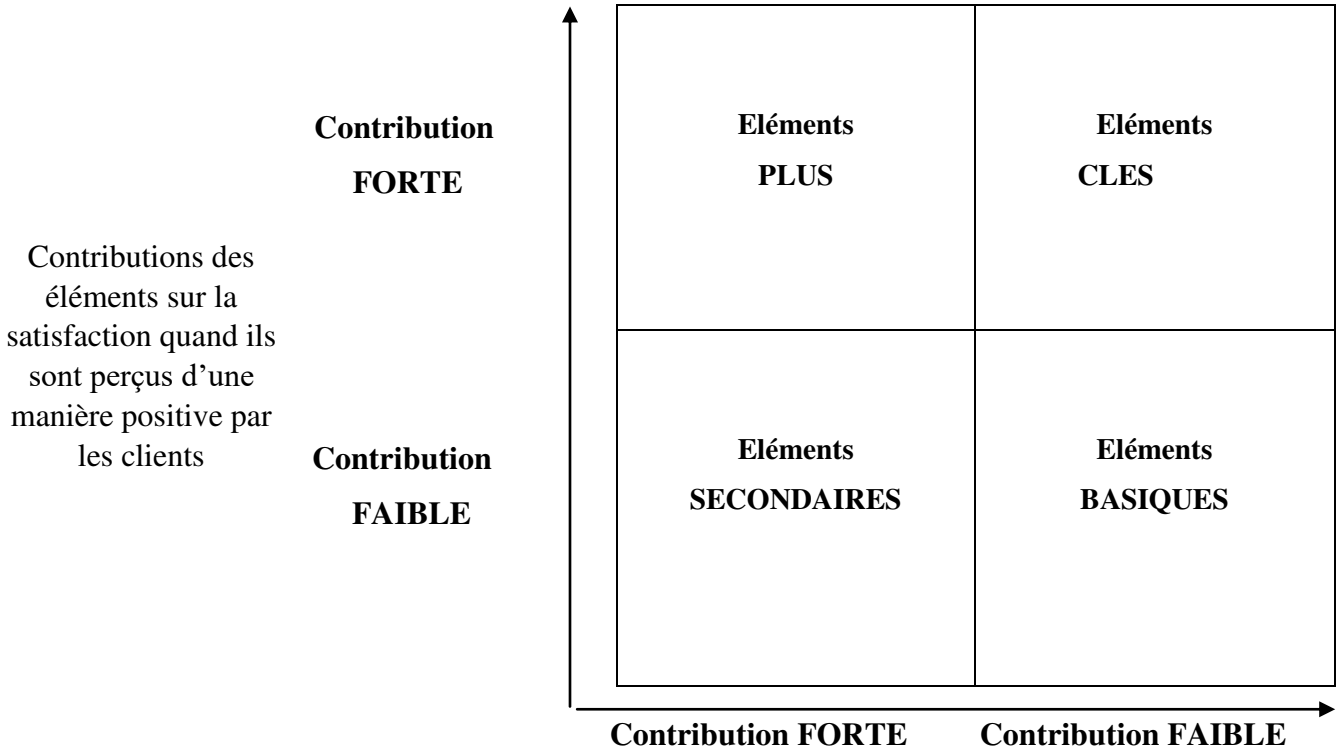
  - Date : les produits auxquels vous vous êtes intéressé(e) avaient une date limite de consommation correcte.

  -Accessible : tous les produits étaient accessibles (ils étaient placés ni trop hauts, ni trop bas dans le rayon) ;

-Livraison : Il était possible de se faire livrer à domicile les produits achetés ;

-Distributeur : Il était possible de retirer de l'argent à un distributeur.

Figure N°11 : Le modèle tetraclasse (LLOSA, 1996)



Contribution des éléments sur l'insatisfaction quand ils sont perçus d'une manière **négative** par les clients.

Source: IMMD F. REGANY, op.cit, p21.

Conclusion

Parmi les produits et services offerts, le client cherchera celui qui lui procure le maximum de valeur. Lorsque le produit acheté délivre effectivement la valeur qu'il en attendait, nait la satisfaction.

La mesure de la satisfaction client est devenue aujourd'hui une nécessité pour les entreprises. Elle est également une réelle opportunité en termes de profit futur car à long terme elle participe à l'augmentation des ventes de l'entreprise, à l'amélioration de sa rentabilité et également à l'augmentation de sa part de marché.

Chapitre III : Le niveau de performance la gestion des réclamations client au niveau d'Algérie poste

Introduction

Algérie poste s'efforce de fournir des prestations qui répondent aux besoins, et attentes des clients dans le but de les satisfaire.

Dans ce dernier chapitre, nous allons étudier la gestion des réclamations clients au niveau d'Algérie poste, et la manière avec laquelle elle traite ces réclamations de ses clients, par la mise en place d'un processus du traitement des réclamations clients plus efficace qui lui conduit à un millier satisfaction.

Ce chapitre sera divisé en deux sections, dans la première section nous allons présenter l'entreprise et son processus de gestion des réclamations clients, et nous présenterons dans la deuxième section la réalisation de notre enquête sur le terrain et ces résultats qui nous permis de démontré la relation existante entre la réclamation client et sa satisfaction.

Section 01 : Etude de processus de la gestion des réclamations client d'Algérie poste.

Il est question dans un premier temps, de présenter les informations générale relatives à l'entreprise d'accueil à savoir, son historique et son rôle, Ainsi que ses différents prestations de services. Dans un second temps, nous allons nous intéresser au volet organisationnel de l'entreprise c'est-à-dire son organigramme, ses différentes directions et ses sous directions, par la suite nous allons présentes le processus de traitement de la gestion des réclamations clients mis en place par Algérie poste.

1.1 Présentation d'Algérie poste

Algérie poste est une entreprise publique à caractère industriel et commercial, elle a été créée suite à la restructuration du secteur des postes et télécommunication en l'année 2000en vertu de la loi n° 2000-03 du 05 aout 2000. EPIC Algérie poste a été créée par le décret 02/43 du 14 janvier 2002 définissant entre autre ses missions. Algérie poste a pour mission principale d'assurer le service public à travers deux principaux axes d'activités soient : les services postaux et les services financiers postaux.

1.1.1 Les principales lignes directrices de la réforme postale :

- L'ouverture progressive du marché postal à la concurrence afin de dynamiser ce secteur ;
- La mise à niveau de la poste afin de lui donner la structure et le cadre juridique et réglementaire nécessaire pour offrir un portefeuille de produits et de services de qualité orienté vers les réalités du marché ;
- L'élaboration d'un cadre règlementaire favorisant les activités économiques du secteur ;
- L'augmentation de la productivité du secteur postal ;
- Le suivi et l'exploitation des évolutions technologiques appropriées au renforcement des activités de la poste ;
- Le développement des services financiers postaux de façon à encourager l'épargne nationale et élargir la gamme des services offerts.

1.1.2 Algérie poste par chiffres

- Algérie poste est une entreprise qui dispose de pas moins de 27000 employés répartis sur 3668 bureaux de poste et avec la perspective d'ouverture de 1500 bureaux supplémentaires d'ici 2020 et ce sur la totalité du territoire national.

- Elle offre ses services via 10703 guichets et réalisent plus de 1.500.000 transactions avec des pointes de 2.000.000 transactions les jours fériés dont le montant de retrait varie entre un minimum de 10 milliards de dinars par jour a plus de 27 milliards en période de fête.

- Elle dispose également de 1160 guichets automatiques, 2166 boites aux lettres sur les voies publiques, 6300 lecteurs de cartes à puces ,2000 serveurs,8millions de cartes électroniques, une machine de tri automatique ,de 18.5 millions de comptes courants postaux et de 63 centres spécialisés, 49000 milliards des fonds manipules, 4667 colis trais par an.

- Elle dispose également de 7 centres tournés de distribution par jour, 6 centres régionaux de chèques postaux et un centre national de traitement des réclamations.

- Par ailleurs, Algérie Poste accueille plus de deux millions de visiteurs par jour, atteignant plus de 49 milliards de fonds manipulés et avec plus de 4667 tournées de distribution .Elle accueille ainsi plus d'un million de visiteurs par jour.

-Elle dispose de 4,1 millions de comptes CNEP avec 3,3 millions opérations CNEP par an, d'autre part, par son vaste réseau informatique, permettant d'offrir les mêmes prestations a toutes les catégories de clientèle et en temps réel que :

- Retrait, versement sur comptes CCP au CNEP ;
- Transfert électronique de fonds ;
- Collecte, distribution et suivi électronique du courrier rapide (EMS) ;
- Imputation des salaires ;
- Monétique : castes de retraits de paiement.

-Algérie poste contient 10 centres de tri dont :

- Un centre a vocation nationale et internationale ; 4 centre de traitement des colis postaux ;
- 05 centres EMS ;
- 01 centre national de courrier hybride ;
- 01 centre national des chèques postaux ;

- 01 centre national de contrôle de mandats et 5 divisions mandats, 17 millions d'opérations mandats/an (émission de paiement).

1.1.3 Le rôle d'Algérie poste

Commet ou tes les entreprises, Algérie poste a un rôle bien déterminé dont Voice les trois rôles principaux axes :

- Assurer le développement des services postaux et des services financiers postaux ;
- Exercer les activités soumises au régime de l'exclusivité qui sont :

  -Services et prestations de poste aux lettres n'excédant pas un poids de 2kg ;

  -Mandans postaux ;

  - Service des chèques postaux ;

  -L'émission de timbre-poste de toutes autres marques d'affranchissement.
- La mise en place de l'exploitation des activités relevant du domaine du courrier, des colis postaux, des services financiers postaux, y compris la caisse d'épargne.

1.1.4 Les Prestations de services d'Algérie poste

Algérie poste dispose d'une panoplie de prestations qui se distingue en deux catégories principales qui sont les suivantes :

1.1.4.1 Prestations financières

Dans ce cas, Algérie poste offre à ses clients plusieurs prestations dans le domaine financier (produits financiers postaux) tels que le CCP, Mandat, la Monétique, CNEP banque et autres prestations de service aux grands comptes (valeurs ajoutées).

A- Le service CCP/e-CCP

Les prestations concernées par les actions CCP sont nombreuses et présentées dans ce qui suit :

a) Ouverture de comptes CCP

Un compte CCP « particulier » peut être ouvert à la demande aux : Un compte CCP « particulier » peut être ouvert à la demande aux personnes physiques.

- Les demandes d'ouverture de compte doivent être déposes de préférence au guichet d'un établissement postal.

b) Commande de chéquier

Elle se fait dans les bureaux de poste, à partir du serveur vocal « 15-30 », sur internet, aux centres des chèques postaux, Et au niveau des GAB.

c) Changements d'adresse

Il s'agit de la mise à jour de l'adresse d'un titulaire de compte d'une ancienne à une nouvelle résidence.

d) Demande d'avoir

La demande d'avoir consistera à renseigner un titulaire de compte sur son avoir concernant son ancien solde et son nouveau solde.

e) Le paiement à vue (PAV)

Il Permet des retraits de fonds, avec contrôle de solde du compte au niveau des établissements postaux reliés au réseau informatique :

- Jusqu'à 5.000 DA, au profit de tiers (cheque au porteur) ;
- Jusqu'à 30.000DA, au profit du titulaire du compte, sans vérification de la signature ;
- Montant supérieur à 30.000 DA et jusqu'à 200 000 DA au profit du titulaire de compte, payable séance tenante après vérification De l'avoir et le contrôle de la signature ;
- Montant supérieur à 200 000 DA et jusqu'à concurrence de l'avoir du compte, le paiement se fait dans un délai de 24 heures après la demande de retrait de fonds.

f) Le retrait à vue (RAV)

C'est un retrait de fonds sans contrôle du solde du bénéficiaire, le retrait se fait à partir du compte du receveur ;

- Le retrait peut être au profit du titulaire du compte ou son mandataire ;
- Le chèque est inscrit au nom du receveur car c'est son compte qui sera débité ;
- Le retrait se fait là où le client détient son compte local ;
- Il y a vérification du spécimen de signature ;
- Le montant est limité à 30 000DA.

g) Réclamations

Les réclamations concernent toutes les irrégularités qui touchent le compte CCP, le client à la possibilité de déposer une réclamation au niveau du bureau de poste, au centre national des chèques postaux ou bien au niveau de la direction de la poste de la wilaya.

h) Virements de compte à compte

C'est une opération par laquelle des fonds sont transférés à partir d'un bureau de poste, d'un compte à un autre .C'est un jeu d'écriture, où il n'y a pas de manipulation de fonds :

- C'est le titulaire du compte ou le mandataire pour les personnes morales qui peuvent émettre un virement ;

- Le chèque doit être établi sans grattage ni surcharge ;

- Les montants en chiffre et sur le bordereau doivent être concordants ;

- Pour les personnes morales, le gestionnaire de l'organisme doit introduire une demande de participation au service auprès du bureau de poste ;

- Le gestionnaire doit aussi désigner une personne pour exécuter les ordres de virements :

i) Imputation des salariés (IDS)

Cela concerne les entreprises et les établissements publics.

j) Versements accélérés(VAC)

C'est une alimentation immédiate d'un compte CCP par un versement opéré au niveau du bureau de poste.

k) Relevé des opérations

Il se fait sur demande du titulaire du compte, il peut voir toutes les opérations de débits et les crédits qui ont été effectuées sur son compte.

i) Télé compensation chèques de paiement

C'est une prestation qui va permettre au client détenteur d'un compte CCP d'encaisser des chèques bancaires et verse. Elle est survenue grâce au chèque de paiement interbancaire qu'Algérie poste a mis à la disposition de sa clientèle. Le chèque de paiement va remplacer le chèque de retrait CCP (rose) et va exécuter toutes les opérations de retrait, de virement et de paiement. Le but est de raccourcir les délais des transactions interbancaires. Un versement CCP vers un compte bancaire se fera dans un délai de 03 jours.

La télé compensation : c'est une transaction effectuée entre les banques et la poste au profit des titulaires de comptes bancaires ou de comptes CCP, elle se fait à l'endroit ou à un compte que ce soit bancaire ou postal car le montant sera versé directement dans son compte.

Pour la commande du chèque de paiement, le client d'Algérie poste peut s'adresser aux centres régionaux des chèques postaux, appeler le « 15-30 », ou faire une commande sur le site internet www.poste.dz

m) COMPTE e-CCP

Ce service permet via le web de :

- Consulter le solde du compte CCP ;
- Consulter et télécharger le relevé du compte CCP ;
- Modifier le code confidentiel ;
- Commander un carnet de chèques.
- Pour bénéficier de ces services, il faut disposer d'un code confidentiel qui sera fourni dans l'établissement choisi par le client sur présentation d'une copie d'une pièce d'identité en cours de validité.

B-Mandats

Un mandat c'est un titre émis ou payé par un bureau de poste pour l'exécution d'un transfert de fonds.

C- CNEP

C'est des services rend Algérie poste pour la CNEP banque. Selon la convention signée entre AP et la CNEP banque les opérations de gestions du compte et la gestion de prestations fournie aux clients sont rémunères.

D- La monétique

La monétique concerne toutes les actions et traitements Liées de près ou de loin aux cartes bancaires.

a) Le GAB

Il désigne tout dispositif électronique permettant d'effectuer les opérations qui se font au guichet de la banque comme le retraits pour tous porteurs algériens telle que(le retrait normal, retrait express.), et les opérations réservées aux porteurs d'Algérie poste : telle que (la consultation du montant disponible ; virement compte a compte, paiement de factures, commande de chéquier…)

b) Le DAB « Distributeur Automatique de Billets de Banque » :

Il désigne tout dispositif électronique permettant la livraison de billets de banque.

c)TPE (terminal de paiement électronique)

C'est un équipement électronique de paiement qui comporte un système permettant le contrôle du code confidentiel et qui est agréé par le RMI (réseau monétique interbancaire). Il existe au niveau des bureaux de poste pour le règlement des factures et au niveau des commerces pour le règlement de leurs achats.

d) Le lecteur de carte

C'est un appareil qui permet de lire les données de la carte CCP seulement s'il est connecté au poste de travail, le client détenteur de la carte CCP peut effecteur toutes les opérations financières au niveau des guichets des bureaux de poste.

e) La carte magnétique

Il y'a deux catégories de cartes :

- **Les Cartes de retrait** : elles sont utilisées sur le GAB, sur le lecteur de carte pour faire les opérations de retrait, demande d'avoir, demande de carnet de chèque, et plus tard virement de compte à compte.
- **Carte de paiement CIB**

Elle désigne le réseau de cartes interbancaires, Constitué de guichets automatiques de banque, de distributeurs automatiques de billets et de terminaux de paiement électronique pouvant être utilisés par les titulaires de cartes bancaires avec l'approbation de la banque. Il ya deux sortes de cartes :

-La carte de paiement classique : elle est octroyée aux clients CCP disposant d'un revenu mensuel variant de 10 000 à 50 000DA et disposant d'un solde moyen de 5 000 DA. Deux profils sont définis pour la carte classique, celle qui correspond au revenu mensuel compris entre 10 000 et 25 000 DA et l'autre qui correspond au revenu mensuel compris entre 25 000DA et 50 000.

- La carte de paiement EDAHABIA :C'est une carte de paiement et de retrait électroniques sous système EMV (assurant la sécurité des transactions à ses porteurs), permettant d'effectuer diverses opérations de retrait et de paiement sur le compte (CCP), sur les Guichets Automatiques

de banques (GAB) et aussi sur les Terminaux de Paiement Electronique (TPE).Elle est octroyée aux clients CCP disposant d'un revenu assez élevé (plus de 50 000 DA par mois) et disposant d'un solde moyen de 10 000 DA. Cette nouvelle carte EDAHABIA offre plusieurs services pour les clients qui sont les suivants :

- L'achat de divers articles et produits exposés dans la boutique en ligne d'Algérie poste et de ses Partenaires ;
- Le règlement des factures de consommation d'électricité & gaz et d'eau ;
- Le rechargement du crédit des communications via la téléphonie mobile ;
- Ainsi que d'autres services qui seront intégrés prochainement.

1.1.4.2 Prestations postales

Algérie poste fournit d'autres prestations telles que la collecte, l'acheminement et la distribution du courrier au profit de sa clientèle physique et morale.

A- La collecte :

C'est dans cette étape que sont confectionnées les laisses qui comprennent un ensemble de courriers ordinaires, de plus elle prépare les paquets de chargements[1] qui comprend les objets a valeurs déclares, les objets recommandes[2] et les objets charges.

a) Au guichet

- Tous les objets en général ;
- Lettres volumineuses paquets postes ; petite paquets ;
- Les envois affranchis au moyen d'empreintes de machine à affranchir ;
- Envois affranchis tarif réduit ;
- Envois avec services spéciaux.

b) Au boites aux lettres : lettres ordinaires, cartes postales.

[1] **Le chargement** : est un traitement spécial applicable aux lettres, boites et paquets refermant des valeurs papiers, métaux précieux, marchandises de valeur, que les usagers veulent assurer contre les risques de perte, de détérioration ou de spoliation.

[2] **La recommandation** : est un traitement spécial applique d'office ou sur demande de l'usager a des objets de correspondance.

Les boites aux lettres sont des boites qui se trouvent dans les grandes rues, placettes, à l'entrée des entreprises, dans tous les bureaux de poste.

B- L'acheminement : l'acheminement se fait par voie terrestre, par voie aérienne et par voie maritime.

Les bureaux de poste envoient les dépêches au centre de tri qui vont faire le tri.

Le centre de tri confectionne de nouvelles dépêches qui seront envoyés aux bureaux destinataires.

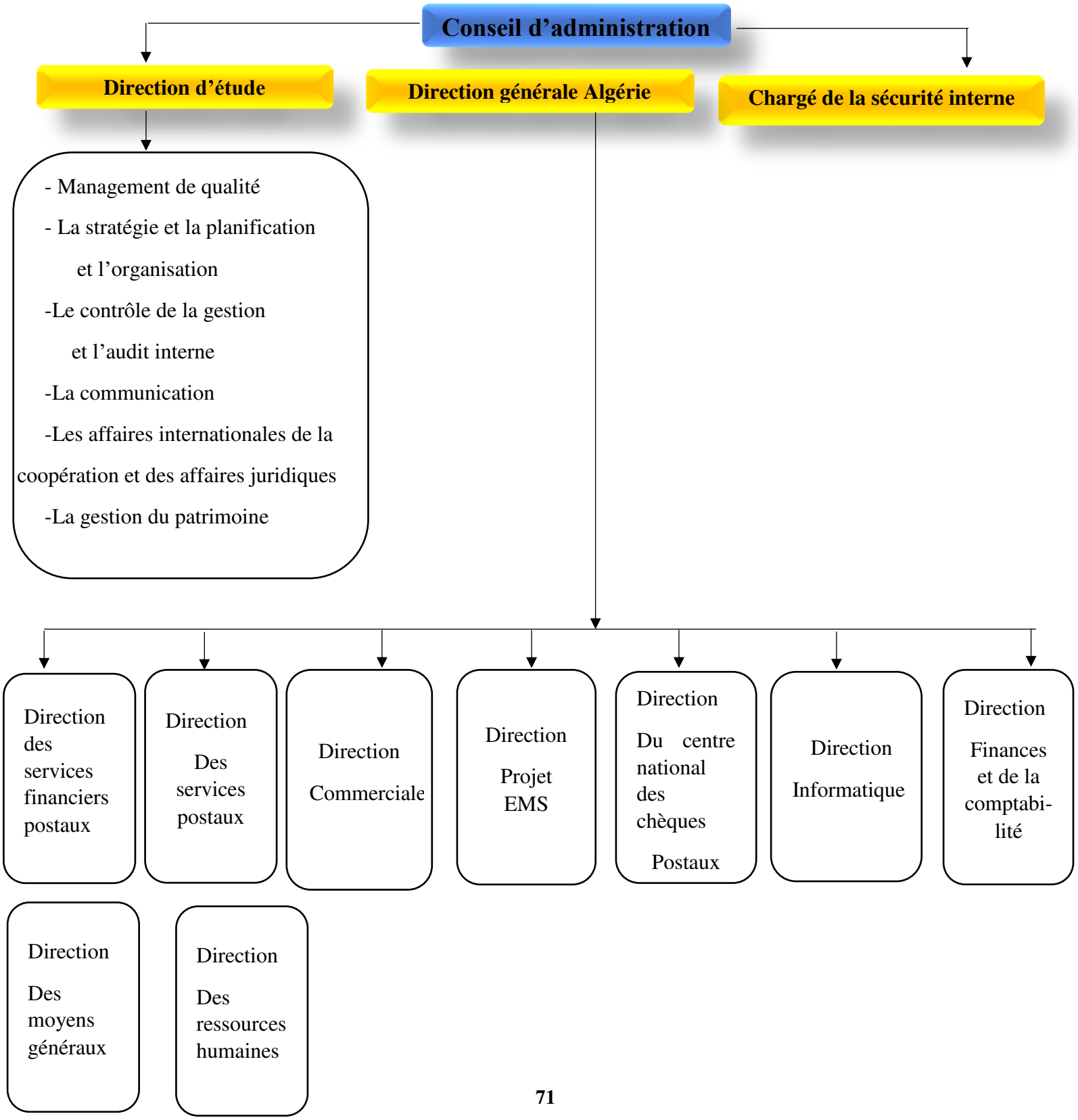
C- La distribution

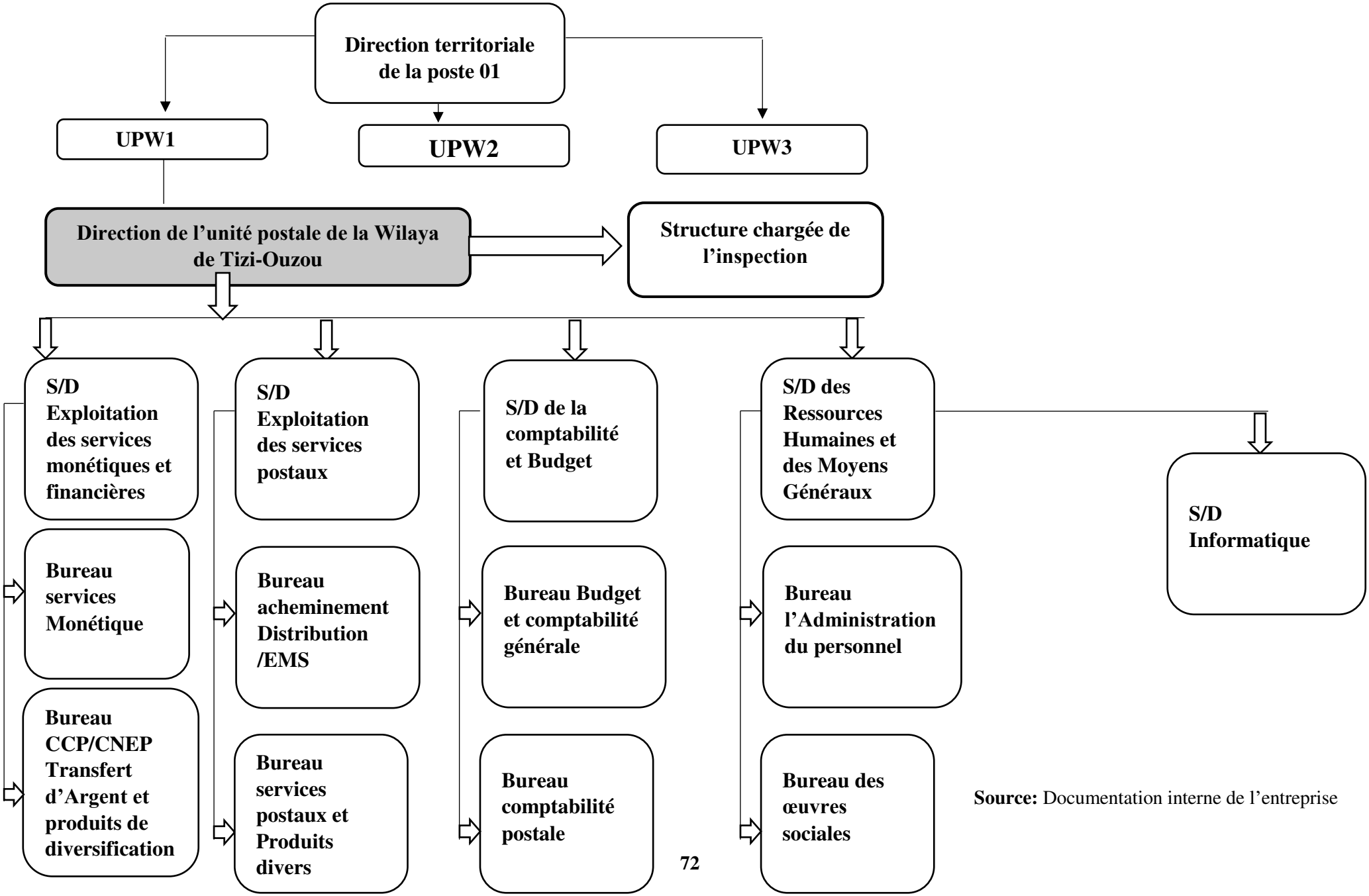
Algérie poste distribue aussi bien des objets ordinaire que des objets recommandés et charges.

1.1.5 L'organisation d'Algérie Poste

Comme toute entreprise, Algérie poste dispose de son propre organisme et sa propre structure qui compte plusieurs directions qui ont une fonction spécifique à assurer, et le schéma ci-dessous représente les différents directions de Algérie poste.

Figure N°12 : Organigramme d'Algérie poste





Source: Documentation interne de l'entreprise

1.1.5.1 Les structures organiques d'Algérie poste

Comme toute entreprise Algérie poste à son propre organigramme qui se compose par plusieurs directions qui sont les suivantes :

A. La direction générale

Le directeur général met en œuvre les orientations et délibérations du conseil d'administration. Dans ce cadre, il dispose des pouvoirs les plus étendus pour assurer la direction et la gestion administrative, technique et financière de l'établissement. A ce titre, il :

- Elabore et propose au conseil l'organisation générale de l'établissement et du mode de fonctionnement ;
- Dispose du pouvoir hiérarchique sur l'ensemble du personnel de l'établissement ;
- Passe et signe des marchés, des contrats, des conventions et des accords dans le cadre de la législation et de la règlementation en vigueur et des procédures de contrôle interne ;
- Signe, accepte et endosse, tous billets, traites, lettres de change, chèques et autres effets de commerces, et effectue tous retraits de cautionnement, en espèces ou autres, donne quittance et décharge ;
- Engage les dépenses de l'établissement ;
- Donne caution ou aval conformément à la législation en vigueur ;
- Peut compromettre et transiger après autorisation du ministre de tutelle ;
- Approuve les projets techniques et faire procède à leur exécution ;
- Représente l'établissement dans tous les actes de la vie civile et peut ester en justice ;
- Veille au respect de la règlementation et du règlement intérieur de l'établissement.
- Au niveau de la direction générale il est possible d'dentifié 11 directions qui sont les suivantes :
- Direction des services postaux ;
- Direction des services financiers postaux ;
- Direction des moyens généraux ;
- Direction des ressources humaines ;

- Direction commerciale ;
- Direction de l'informatique ;
- Direction projet EMS ;
- Direction du centre national des chèques postaux ;
- Direction territoriale de la poste 01.

B. La direction territoriale des postes (DTP)

La DTP à compétence sur l'ensemble des UPW (unité postale de wilaya) relevant de son territoire :

La direction territoriale des postes est chargée de :

- Organiser et contrôler l'exportation postale de son territoire ;
- Elaborer les bilans et rapports périodiques d'activité ;
- Informer la direction générale sur toutes violations du régime de l'exclusivité ;
- Mettre en place et exécuter les programmes d'inspection ;
- Mettre en œuvre les programmes de développement arrêtés par la DG ;
- Consolider et valider le patrimoine mobilier et immobilier situé sur le territoire ;
- Consolider la direction territoriale des postes composée ;

- **Unité postale de la wilaya de la de Tizi-Ouzou**

Les infrastructures postales

L'UPW Tizi-Ouzou compte 166 bureaux, 8bureaux fermés, 27 bureaux délocalisent ,30 bureaux fonctionnant par lucarne, et le reste fonctionne normalement.

Tableau N°9 : Classement des bureaux de poste

Classe exceptionnelle	Hors classe (Azazga)	1ere classe	2ème classe	3ème classe	4ème classe
01	01	08	12	34	110 (8 bureaux sont Fermes)

Source : Documentation interne de l'entreprise

1 bureau de poste pour 7138 habitants (1185011/166), la norme nationale est de 1 bureau pour 9000 habitations.

Chaque unité postale de la wilaya dispose de son organigramme :

- **Direction de l'unité postale de la wilaya de Tizi-Ouzou** : elle se compose de cinq sous directions qui sont les suivantes :
  - **Sous-direction des services postaux** : il s'agit du suivie et contrôle des colis et des courriers telle que les lettres, les cartes postales, les paquets postaux.

Cette sous-direction elle contient de deux types de régimes qui sont les suivantes :

A) Les régimes intérieurs : c'est l'envoi des colis ou courriers entre wilaya ou dans la même wilaya, conformément ou décret exécutif N 14-299 du 21 octobre 2014. En utilise le système informatique de la traçabilité du courrier au flashage des objets du régime intérieur trac mail ou utilisant les systèmes de code a barre (RR plus le numéro).

B) Les régimes internationale : c'est l'envoi des colis et courriers a l'étrange, le système de traçabilité du régime international c'est le IPS (RR numero.dz) mise en place de la plateforme IPS et introduction d'étiquette code a barre. L'IPS permet :

- Traitement opérationnel international suivant les normes internationales ;
-Echange des messages EDI aux normes internationales ;
-Suivi à tous les niveaux des objets, dépêche et acheminement ;
-Programmation des routes d'acheminement ;
-Génération automatique des formulaires aux normes internationales ;
-Génération des rapports (standards ou personnalises) ;
-Génération des bulletins de vérification ;

-Comptabilité internationale.

Voici les différentes missions de la sous-direction des services postaux :

- ✓ Fiabiliser et suivre les itinéraires des envois ;
- ✓ Améliorer la qualité d'acheminement ;
- ✓ Etre en mesure d'informer le client sur son envoi avec exactitude ;
- ✓ Supprimer les risques de perte, de spoliation ;
- ✓ Réduire les délais de traitement des réclamations.

❖ **Sous-direction exploitation des services monétiques et financiers** : cette sous-direction elle contient deux bureaux chacun d'eux a un rôle bien détermine.

- **Bureau services monétiques :**

Voici les différents produits offres par ce service, qui sont reparte en deux catégories :

- Les produits de la poste.

- Les timbres-poste.

- Les timbres taxes.

- Les produits à valeur ajoutées.

-Bureau CCP/CNEP, transfert d'Argent et produits de diversification :

Ce bureau s'occupe de tout ce qui est ouverture de compte ccp ou renouvèlement de carnet CNEP et toutes réclamations liées à ça**.**

❖ **Sous-direction informatique** : elle consiste en l'installation d'un réseau intranet spécial de la poste pour chaque wilaya, leur nombre est de 157 bureaux informatisés au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou. Chaque bureau de poste un système IBP (informatisation des bureaux de poste) qui permet l'informatisation de toutes les prestations.

❖ **Sous-direction de la comptabilité et budget** :

Au niveau de cette direction il existe deux bureaux qui s'occupent de la comptabilité et budget d'Algérie poste en allant de la comptabilité postale vers la comptabilité générale.

- **Bureau comptabilité postale** : c'est la comptabilité interne qui concerne tous les bureaux de poste.

- **Bureau budget et comptabilité générale** : c'est la comptabilité externe de la poste avec d'autre organismes, qui concerne tous les achats extérieurs.

❖ **Sous-direction des ressources humaines et des moyens généraux :**

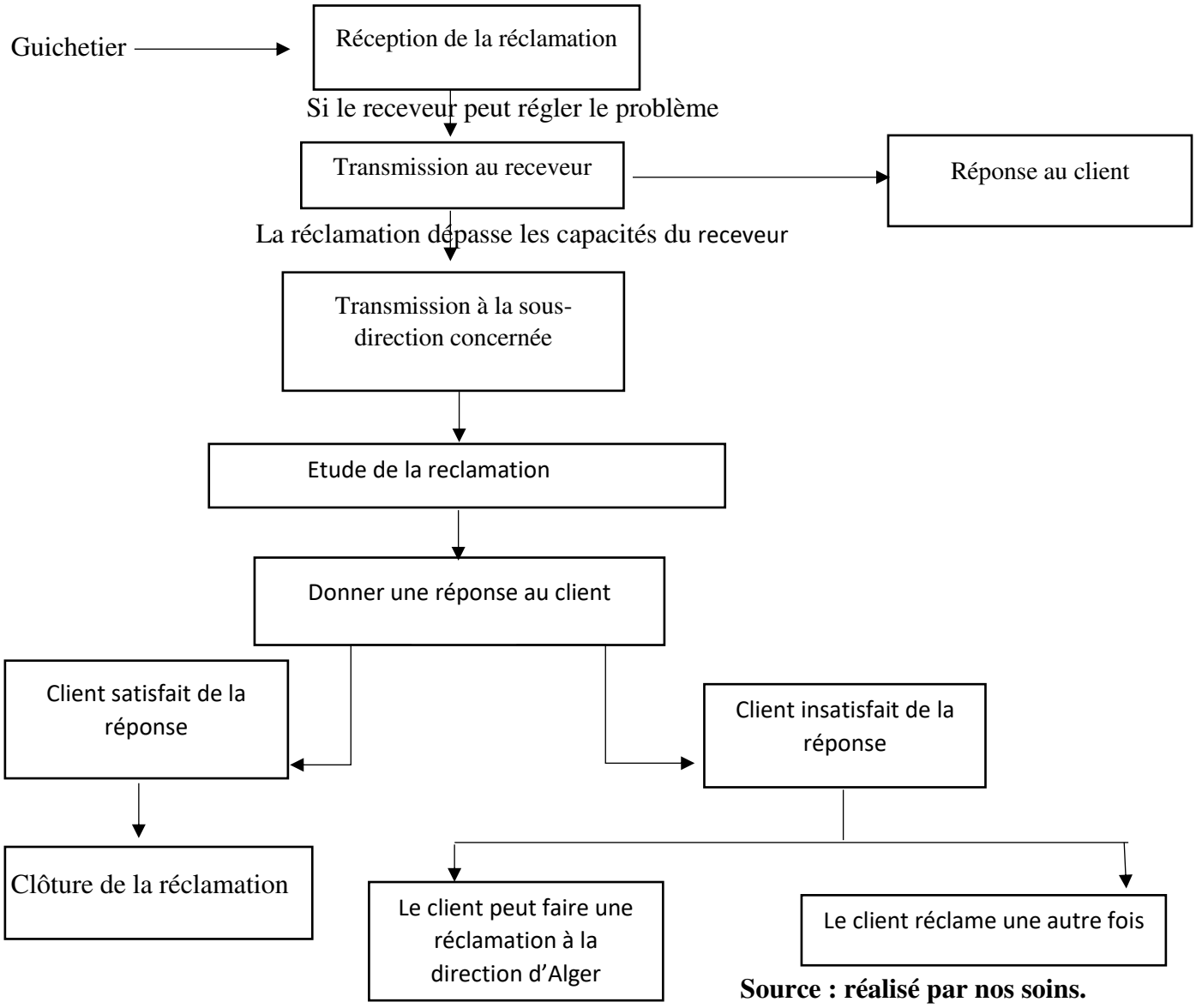
Elle s'occupe des affaires internes de l'entreprise recrutement, achat de matériel…

1.2 processus du traitement de la réclamation d'Algérie poste

Le processus du traitement de la réclamation client est un ensemble d'étapes mises en place par les entreprises afin de fluidifier tout le travail qui conduira à traiter la réclamation pour à la fin apporter une réponse au client.

Le schéma suivant permet de synthétiser les observations et informations collectées lors des entretiens.

Figure N°13 : Processus de la gestion des réclamations clients d'Algérie poste



Source : réalisé par nos soins.

Le schéma ci-dessus démontre le processus de traitement de la réclamation. Il s'agit de décrire le chemin que suit la réclamation ; ainsi lorsque le client se présente au niveau d'un guichet afin de faire part de sa réclamation, le guichetier déterminé s'il est capable de répondre à sa doléance. Si ce n'est pas le cas, la réclamation sera transmise au receveur. Ce dernier est le responsable de chaque bureau de poste. Ce dernier tentera à son tour d'être à l'écoute du client et de comprendre l'origine du problème afin d'y remédier.

Dans le cas où toutes ses tentatives échouent, la réclamation est soumis plus haut à la hiérarchie et ce jusqu'à la sous-direction concernée. Celle-ci va étudier la réclamation afin de comprendre son origine et ses causes, Suite à cela elle va donner une réponse au client en fonction des résultats tirés de l'étude. Si la réponse donnée est satisfaisante, la réclamation sera clôture. Par contre , dans le cas où la réponse est insatisfaisante le client peut décider de réclamer encore une fois au niveau de la sous-direction ou bien d'aller plus loin et de faire part de son problème à la direction générale et même encore plus loin en saisissant la justice dans les situations les plus graves.

Ce schéma est le résultat des constatations faites sur le terrain à partir du moment où nous avons déduit que dans certains cas il existe des différences de traitement des réclamations.

Suite à notre travail sur le terrain, nous avons pu observer que la sous-direction exploitation des services monétiques et financiers et la sous-direction exploitation des services postaux sont celles qui sont les plus touchés par les réclamations vu la nature des services délivrés.

Ainsi, au niveau de la sous-direction monétique et notamment le service CCP /CNEP, il peut arriver que le client réclame sur un manqué dans son compte.

CCP : Le client réclame sur un manque dans son compte. Suite à cela, il est dirigé au service CCP/CNEP muni d'un dossier qui comporte une demande (objet de la réclamation), une photocopie de la pièce d'identité et le relevé de compte. Le responsable du service vérifie où a été effectué le retrait le retrait et contacte le bureau concerné pour lui faxer les documents, suite à cela le responsable du bureau de poste fait une recherche où il constate une saisie à tort. Afin de régler le problème, la somme manquante sera reversée vers le compte qui a été débitée.

Une autre situation qui peut également se présenter, c'est celle où le client réclame car il est exposé à une perte de son carnet dans ce cas, il se présente au niveau du service, là où il est possible de confirmer son identité. Et là il reçoit un reçu 21N (pièce comptable), qui contient le

numéro du carnet, le nom, la somme et le motif .Ce reçu remplace le carnet CNEP afin qu'il puisse effectuer les opérations en attendant de récupérer le carnet, une fois ce dernier récupéré ; le reçu doit être remis au service concerné.

Pour ce qui est de la sous-direction des services postaux, la réclamation peut concerner un client pour qui il n'y a pas eu transmission d'une lettre.

- La réclamation client est considérée comme une occasion en or pour les entreprises car elle leur permet de :
  - Découvrir ses dysfonctionnements ;
  - Les points faibles de ses produits et services ;
  - Les causes de l'insatisfaction clients ;
  - L'image qu'ont les clients de ses produits et services.
- La prise en compte des réclamations clients par les entreprises leur permet de :
  - Dégager des solutions pour réglé les problèmes existants ;
  - Améliorer la qualité des produits et services ;
  - Fournir des efforts dans le but de satisfaire les clients mécontents ;
  - Améliorer son image de marque.

Suite à tout ce qui a été présente et observe nous avons constatés une mauvaise gestion des réclamations clients qui se résume dans les points suivants :

- **La réception de la réclamation** : Il s'agit du moment auquel il y a réception de la réclamation au niveau d'Algérie Poste. Cette dernière n'a malheureusement pas mis en place un guichet spécial pour la réclamation et aussi l'absence d'une journée pour la réception de la réclamation.
- **Le comportement du personnel** : il est souvent agressif envers les réclamants.
- **La communication** : c'est la façon de transmettre les informations aux clients, nous avons constaté que lors de la réclamation la prestation de service concernant la gestion de la réclamation est très irrégulière car dans certains cas, la communication utilisée est plutôt positive, mais dans d'autres cas, elle peut être négative.
- **La durée de traitement des réclamations** : Le délai de traitement de la réclamation est parfois très lent. Par ailleurs, il est possible que la réclamation reste sans suite.

- **La réponse** : les informations sans souvent incomplètes, ce qui pousse le client à réclamer encore ou quitter/ et changer de bureau de poste carrément.

Section 02 : La perception des clients de processus de la gestion des réclamations clients

La prise en compte de la réclamation client conduit à la mesure et l'évaluation du niveau de satisfaction de la clientèle. Il est possible de démontrer la relation qui existe entre le traitement de la réclamation et la satisfaction client par le recueil d'informations via une enquête sur le terrain. Dans le but de traduire les sentiments des clients à l'égard des services offerts par Algérie poste, leurs attentes et leurs exigences en matière de la qualité des services offerts par le personnel ainsi que leurs avis sur cette entreprise étatique.

2.1 Présentation de l'enquête

Dans ce qui suit nous allons présenter notre enquête, objectifs de l'étude, présentation de l'échantillon.

2.1.1 Objectifs de l'étude

Le but de notre étude est d'évaluer la satisfaction de la clientèle d'Algérie poste, Ainsi que le niveau de la qualité des prestations offertes et aussi la satisfaction des clients en ce qui concerne la gestion des réclamations.

L'exploitation des résultats nous permettra de déterminer les manques existants et ensuite, proposer des améliorations au processus de traitement des réclamations client établi par Algérie poste.

2.1.2 Présentation de l'échantillon

Notre population va être étudiée en utilisant les études quantitatives qui permettent de mesurer les opinions .leurs résultats chiffrés vont donner après analyse, la mesure du phénomène étudié.

Pour obtenir un échantillon, il existe deux méthodes à savoir :

Avant de présenter la taille de l'échantillon, il est important de préciser que notre enquête s'est déroulée au niveau des bureaux de la poste.

A cet effet, notre échantillon sera composé de 100 individus qui seront répartis sur les bureaux de postes suivants :

- Le bureau de la poste Chikhi ;
- Le bureau de la poste Krim belkacem ;

- Le bureau de poste Anane Rabah.

2.1.3 Elaboration du questionnaire

Dans le cadre de notre enquête, le questionnaire demeure le principal moyen de recueil des informations, quant à la satisfaction des clients. Par souci d'une meilleure compréhension de notre questionnaire, nous avons opté pour des questions fermées composées de :

- **Questions dichotomiques** : Elles n'offrent que deux types de choix possibles, l'intéressé doit répondre par oui ou non, donc une seule alternative est proposée pour répondre.
- **Question à choix multiples** : c'est une question au sein de laquelle l'individu interrogé peut choisir plusieurs réponses parmi l'ensemble des réponses proposées.

2.2 Analyse et interprétation des résultats

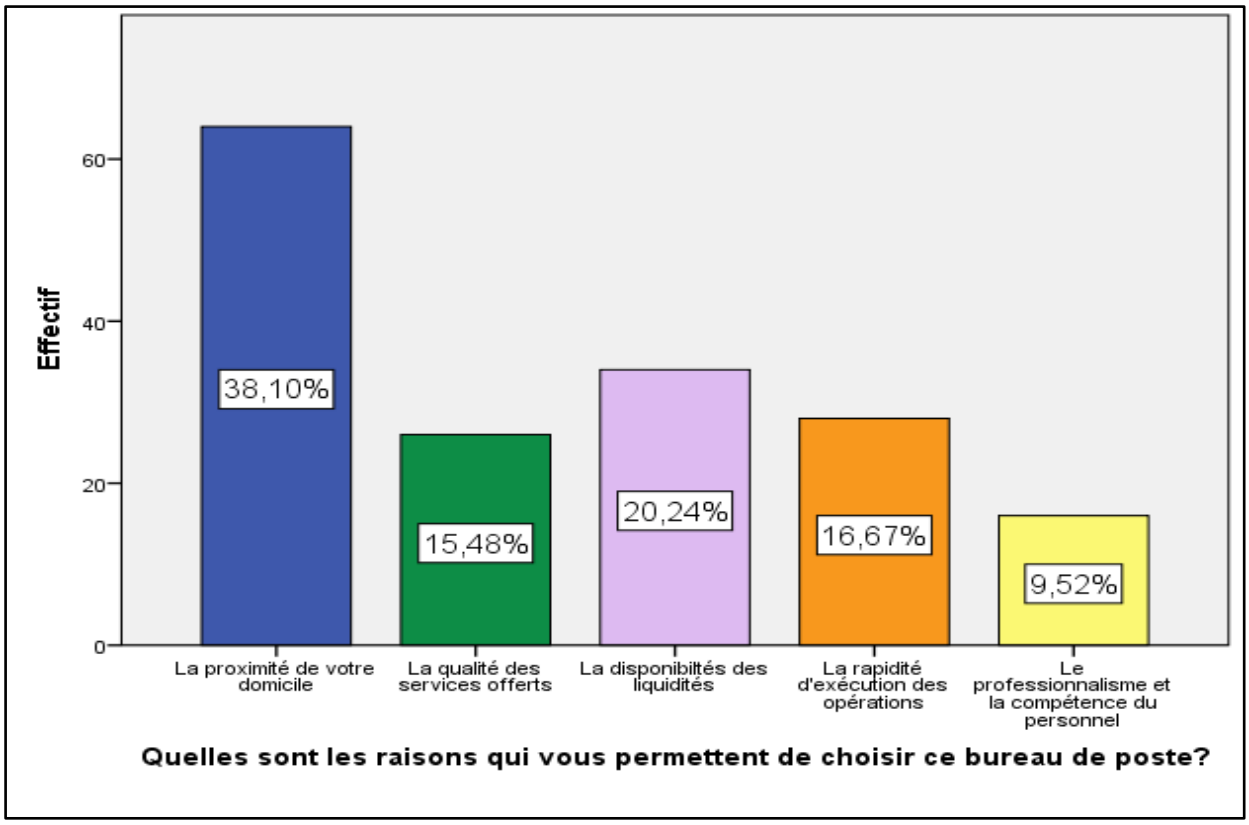
Question 1 : Quelles sont les raisons qui vous permettent de choisir ce bureau de poste ?

Tableau N°10 : les raisons du choix du bureau de poste

Propositions de réponse		Réponse		Percent of Cases
		N	Percent	
	La proximité de votre domicile	64	38,1%	64,0%
	La qualité des services offerts	26	15,5%	26,0%
	La disponibilité des liquidités	34	20,2%	34,0%
	La rapidité d'exécution des opérations	28	16,7%	28,0%
	Le professionnalisme et la compétence du personnel	16	9,5%	16,0%
Total		168	100,0%	168,0%

Source : conception personnelle

Figure N°14 : Les raisons du choix du bureau de poste



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir quelles sont les raisons pour lesquelles les clients choisissent ce bureau de poste.

Interprétation : les 38,10% des personnes interrogées pensent que la vraie raison pour choisir le bureau de poste est la proximité de leur domicile.

15,48% pensent que c'est par rapport à la qualité des services offerts. 20,24% pensent que c'est par rapport à la disponibilité de liquidité.

Par contre, 16,67% pensent que c'est par rapport à la rapidité d'exécution des opérations. Et enfin 9,52% des répondants ont dit que c'est à cause du professionnalisme et de la compétence du personnel.

Nous constatons que la raison la plus cite dans le choix du bureau de poste est la proximité du domicile.

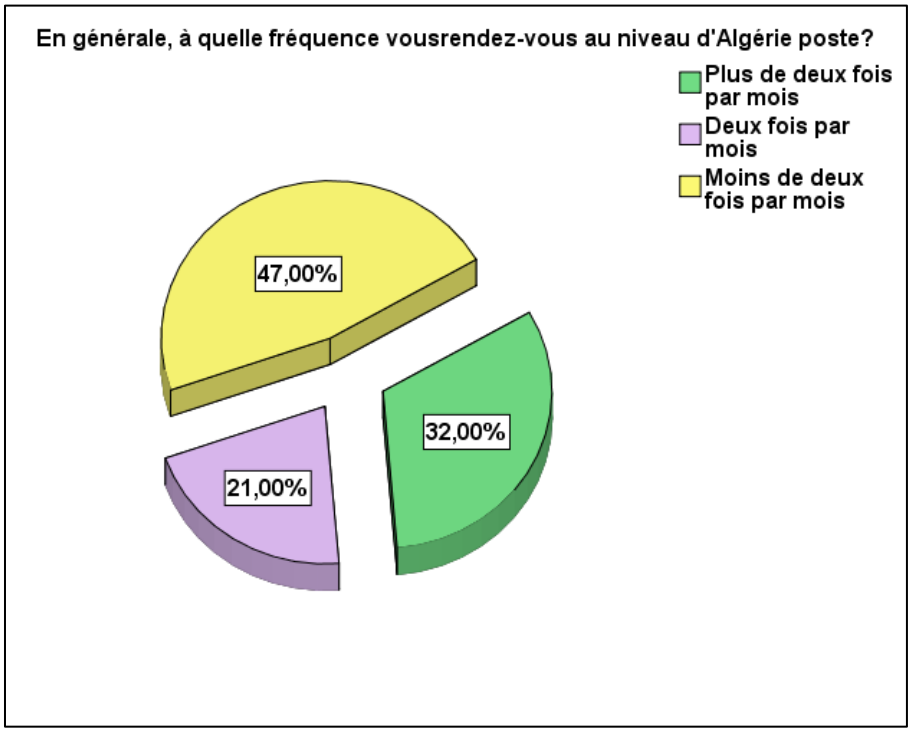
Question 2 : En général, à quelle fréquence vous rendez-vous au niveau d'Algérie poste ?

Tableau N°11 : La fréquence à laquelle les clients se rendent à Algérie poste

Propositions de réponses	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Plus de deux fois par mois	32	32,0	32,0	32,0
Deux fois par mois	21	21,0	21,0	53,0
Moins de deux fois par mois	47	47,0	47,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : conception personnelle

Figure N°15 : La fréquence à laquelle les clients se rendent au bureau de poste



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de déterminer combien de fois par mois le client se présente au bureau de poste.

Interprétation : Les 32% des personnes interrogées s'y rendent plus de deux fois par mois. 21% s'y rendent deux fois par mois et enfin 47% se présentent moins de deux fois par mois.

Nous constatons que les personnes interrogés se présentent moins de deux fois par mois au bureau de poste.

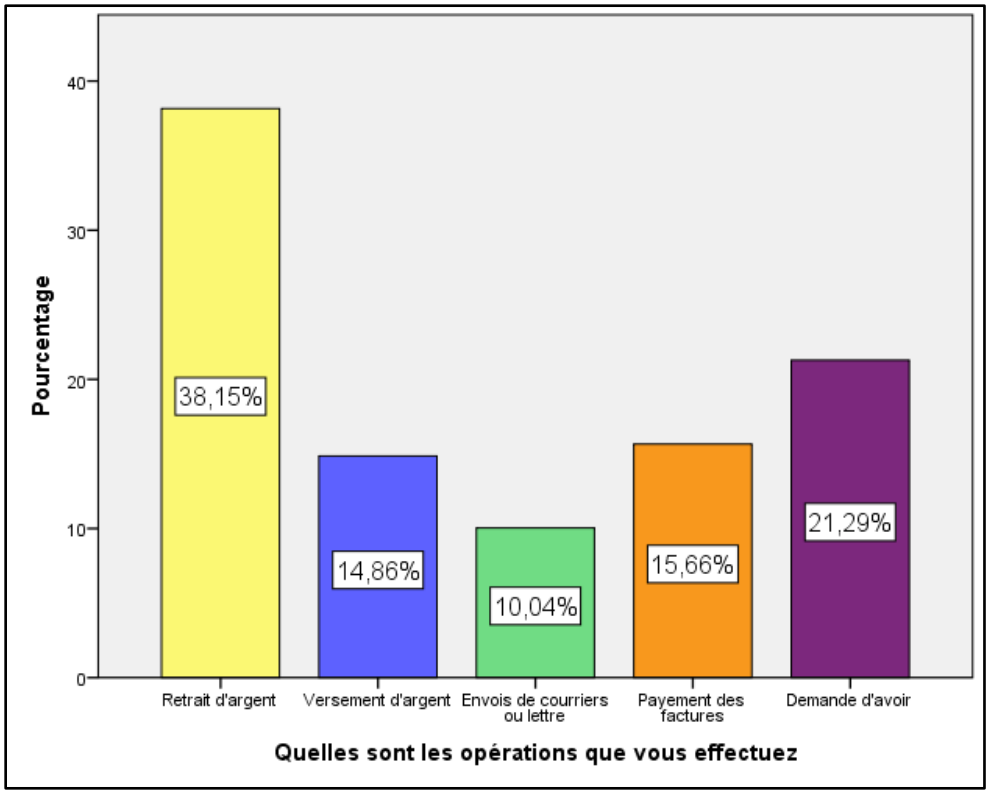
Question 3 : Quelles sont les opérations que vous effectuez au niveau d'Algérie poste ?

Tableau N°12 : **les opérations effectuées**

Propositions de réponses		Réponses		Percent of Cases
		N	Percent	
	Retrait d'argent	95	38,2%	95,0%
	Versement d'argent	37	14,9%	37,0%
	Envois de courriers ou lettre	25	10,0%	25,0%
	Payement des factures	39	15,7%	39,0%
	Demande d'avoir	53	21,3%	53,0%
Total		249	100,0%	249,0%

Source : conception personnelle

Figure N°16 : les opérations effectuées



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir quel type d'opération le client effectue-t-il au niveau du bureau de poste.

Interprétation : les 38,15% des personnes interrogées se rendent au bureau de poste pour retirer de l'argent. 14,86% s'y rendent pour un versement d'argent. Et 10,04% envoient des courriers ou lettre.

Par contre 15,66% s'y rendent pour le payement des factures. Et enfin 21,29% pour une demande d'avoir.

Nous constatons que l'opération la plus effectuée est le retrait d'argent.

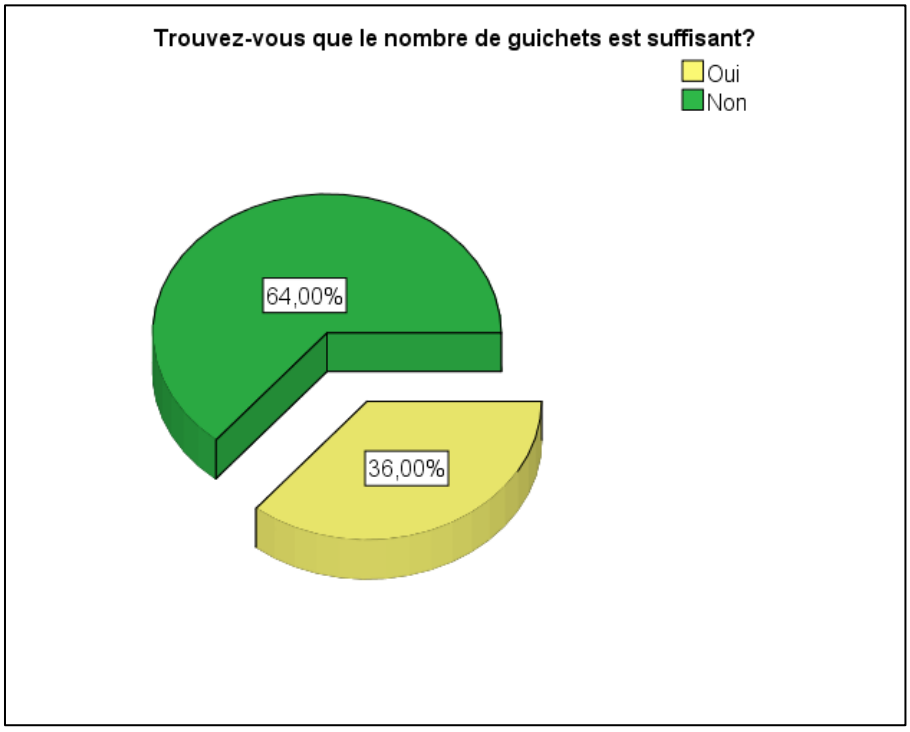
Question 4 : Trouvez-vous que le nombre de guichets est suffisant ?

Tableau N°13 : Appréciation du nombre des guichets

Propositions de réponse	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Oui	36	36,0	36,0	36,0
Non	64	64,0	64,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : conception personnelle

Figure N°17 : Evaluation du nombre des guichets



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir si le nombre de guichets d'Algérie poste est suffisant.

Interprétation : la majorité des répondants a répondu que le nombre de guichets n'était pas suffisant avec une proportion de 64%.

Par contre les 36% des personnes interrogées ont dit que le nombre de guichets était suffisant.

Nous constatons que plus de la moitié des personnes interrogées mettent le point sur le manque de guichet.

Question 5 : Comment trouvez-vous la qualité de services délivrés par Algérie poste ?

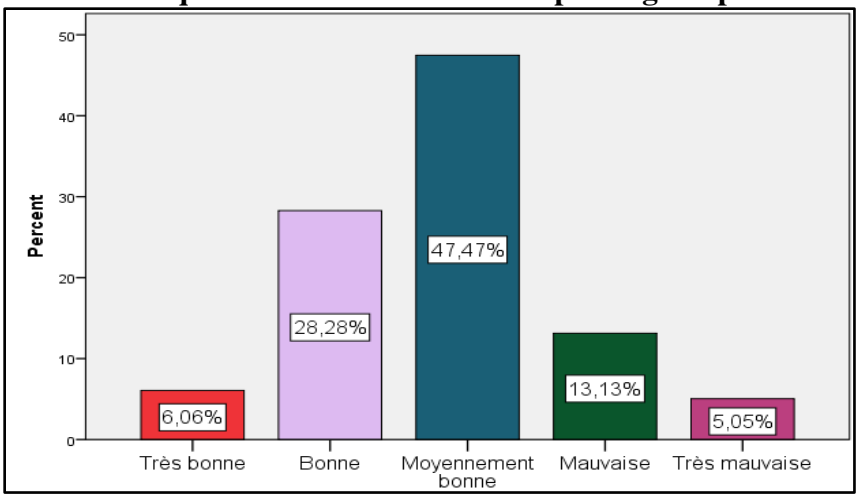
Tableau N°14 : Evaluation de la qualité des services d'Algérie poste

Proposition de réponses		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	Très bonne	6	6,0	6,1	6,1
	Bonne	28	28,0	28,3	34,3
	Moyennement bonne	47	47,0	47,5	81,8
	Mauvaise	13	13,0	13,1	94,9
	Très mauvaise	5	5,0	5,1	100,0
	Total	99	99,0	100,0	
Missing	system	1	1,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°18 : Evaluation de la qualité de services d'Algérie poste

Comment trouvez-vous la qualité des services délivrés par Algérie poste ?



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre les avis des clients sur la qualité des services délivrés par Algérie poste.

Interprétation : les 6,06% des personnes interrogées trouvent que la qualité des services est très bonne. 28,28% trouvent que la qualité est bonne. 47,47% disent que la qualité est moyennement bonne.

Par contre, 13,13% pensent qu'elle est mauvaise. Et enfin 5,05% trouvent la qualité des services très mauvaise.

Nous constatons que la qualité des services délivrés par Algérie poste est considérée comme moyennement bonne selon les clients.

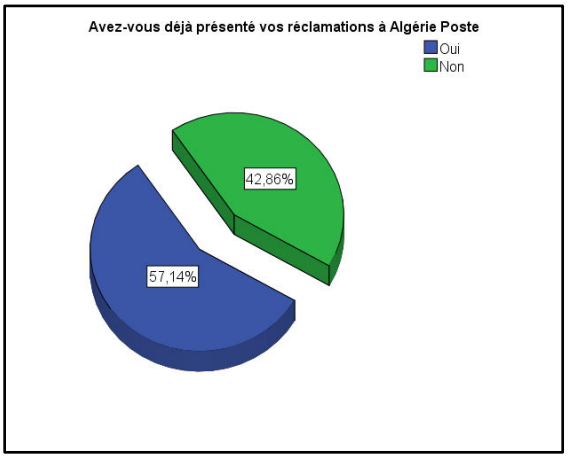
Question 6 : Avez-vous déjà présenté vos réclamations à Algérie poste ?

Tableau N°15 : Déclaration des réclamations

Proposition de réponse		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	Oui	56	56,0	57,1	57,1
	Non	42	42,0	42,9	100,0
	Total	98	98,0	100,0	
Missing	system	2	2,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°19 : Déclaration des réclamations



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de déterminer le nombre de clients qui déclarent leurs réclamations au niveau des bureaux de poste.

Interprétation : les 57,14% des personnes interrogées ont dit qu'ils avaient déjà déclaré leurs réclamations. Par contre 42,86% ont répondu que non ils ne l'avaient pas fait.

Nous constatons qu'il y a un grand nombre de personnes qui ne déclarent pas leurs réclamations.

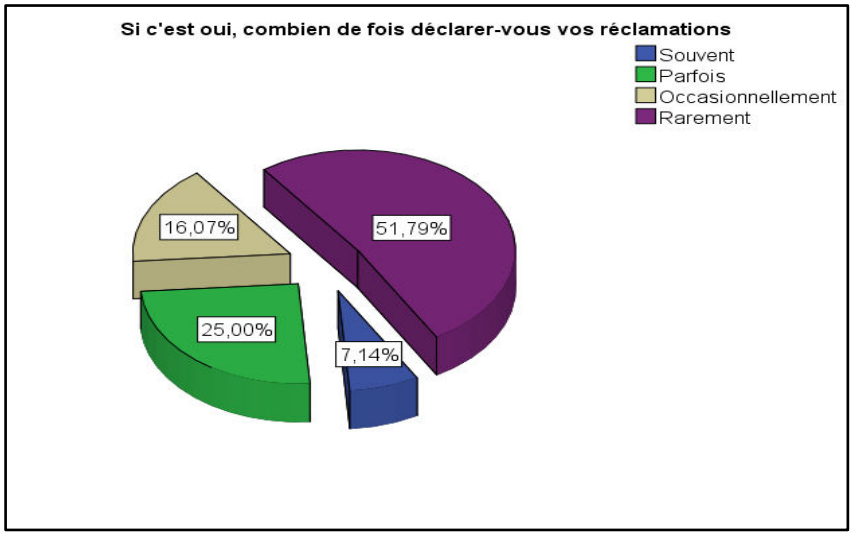
Sous-question 6 : Si c'est oui combien de fois déclarez-vous vos réclamations ?

Tableau N°16 : la fréquence à laquelle les clients déclarent leurs réclamations

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	Souvent	4	4,0	7,1	7,1
	Parfois	14	14,0	25,0	32,1
	Occasionnellement	9	9,0	16,1	48,2
	Rarement	29	29,0	51,8	100,0
	Total	56	56,0	100,0	
Missing	system	44	44,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°20 : la fréquence à laquelle les clients déclarent leurs réclamations



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de déterminer combien de fois les clients font part de leurs réclamations au niveau des bureaux de poste.

Interprétation : les 7.14% des personnes interrogées ont souvent déclaré leurs réclamations. 25% ont répondu parfois, 16,07% occasionnellement. Et enfin 51,79% ont rarement déclaré leurs réclamations.

Nous constatons que la majorité des réclamants déclarent rarement leurs réclamations au bureau de poste.

Question 7 : A propos de quelle opération avez-vous déjà fait une réclamation ?

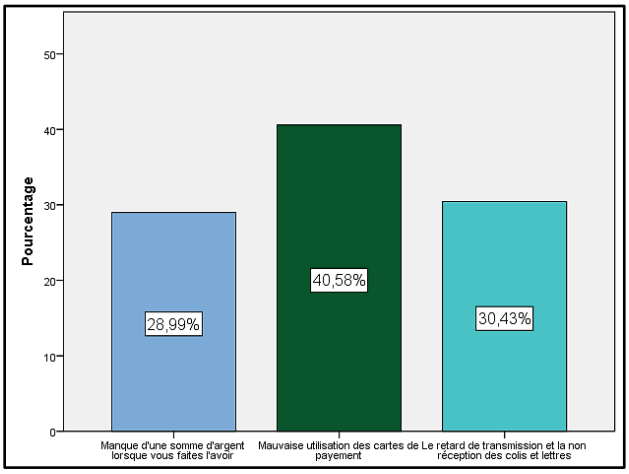
Tableau N°17 : les opérations sujet aux réclamations

		Réponses		Percent of Cases
		N	Percent	
A propos de quelle(s) opération(s) avez-v	Manque d'une somme d'argent lorsque vous faites l'avoir	20	29,0%	36,4%
	Mauvaise utilisation des cartes de payement	28	40,6%	50,9%
	Le retard de transmission et la non réception des colis et lettres	21	30,4%	38,2%
Total		69	100,0%	125,5%

Source : conception personnelle

Figure N°21 : les opérations sujettes aux réclamations

A propos de quelle opération avez-vous déjà fait une réclamation ?



Source : perception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de déterminer les opérations les plus concernées par les réclamations clients.

Interprétation : les 28,99% des personnes interrogées réclament sur le manque d'une somme d'argent sur leur compte. Par contre, 40,58% se plaignent de la mauvaise utilisation des cartes de payement et enfin 30,43% réclament sur le retard de transmission et la non réception des courriers et lettres**.**

Nous constatons que la mauvaise utilisation des cartes de payement est l'opération qui est la plus sujette aux réclamations.

Question 8 : Comment déclarez-vous votre réclamation ?

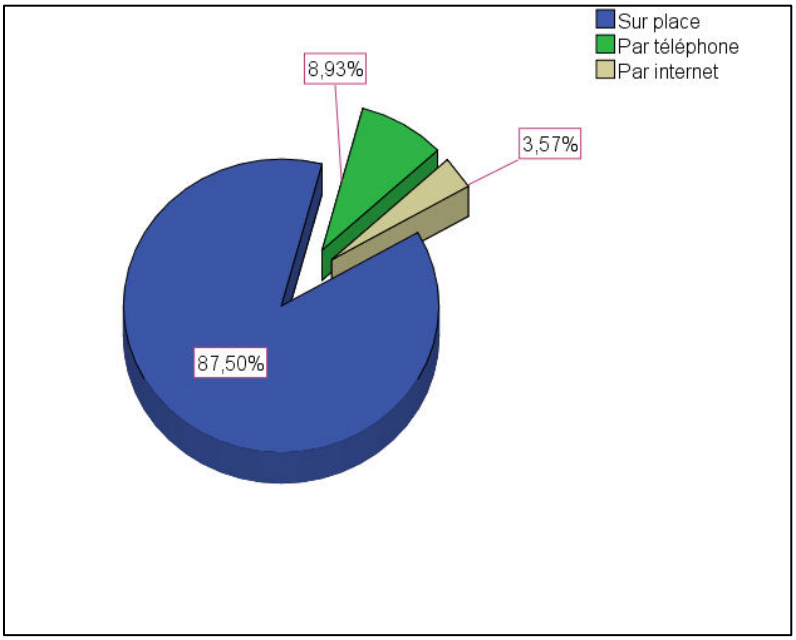
Tableau N°18 : la manière de déclarer la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Sur place	49	49,0	87,5	87,5
	Partéléphone	5	5,0	8,9	96,4
	Par internet	2	2,0	3,6	100,0
	Total	56	56,0	100,0	
		44	44,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°22 : la manière de déclarer la réclamation

Comment déclarez-vous votre réclamation ?



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre les moyens utilisés par les clients pour procéder à leurs réclamations.

Interprétation : les 87,50% des personnes interrogées déclarent leurs réclamations sur place. 8,93% par téléphone. Et enfin 3,57% les déclarent par internet.

Nous constatons que les personnes interrogées préfèrent largement déclarer leurs réclamations sur place.

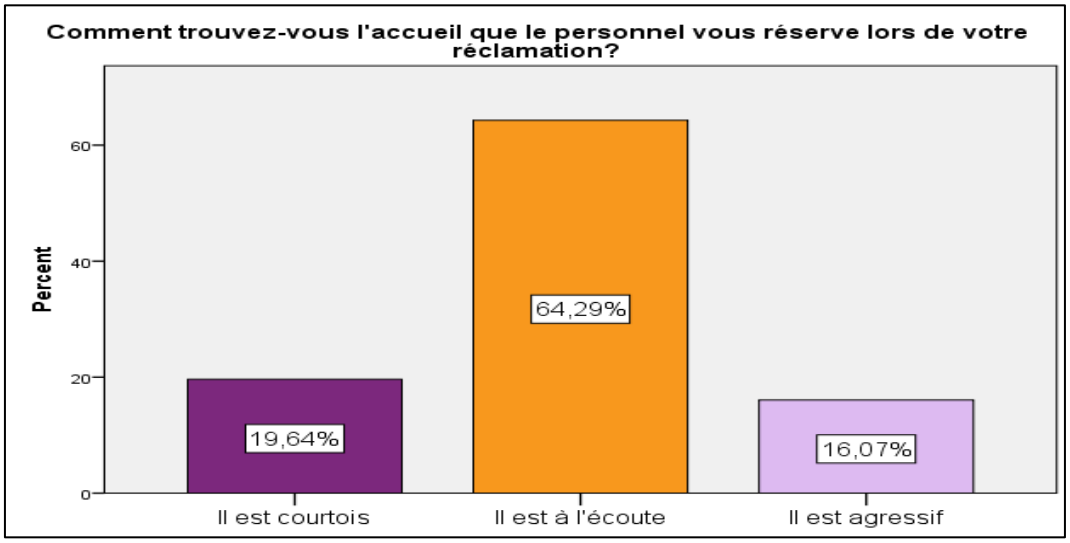
Question 9 : Comment trouvez-vous l'accueil que le personnel-vous réserve lors de votre réclamation ?

Tableau N°19 : Evaluation de l'accueil que réserve le personnel aux réclamants

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Il est courtois	11	11,0	19,6	19,6
	Il est à l'écoute	36	36,0	64,3	83,9
	Il est agressif	9	9,0	16,1	100,0
	Total	56	56,0	100,0	
		44	44,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°23 : Evaluation de l'accueil que réserve le personnel aux réclamants



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de voir si on accorde de l'importance aux réclamations.

Interprétation : 19,64% des personnes interrogées disent que le personnel est courtois. 64,29% le trouvent à l'écoute. Et enfin 16,07% trouvent que le personnel est agressif.

Nous constatons que la majorité des personnes interrogées trouvent que le personnel est à l'écoute lors de la réclamation.

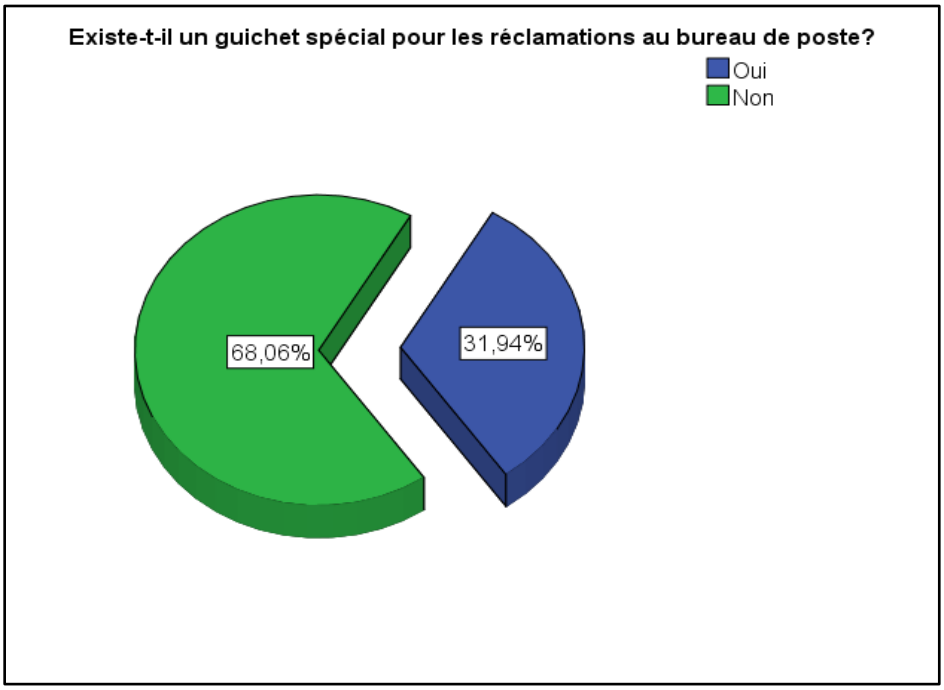
Question 10 : Existe-il un guichet spécial pour les réclamations au niveau du bureau de poste ?

Tableau N°20 : existence d'un guichet spécial pour les réclamations

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Oui	23	23,0	31,9	31,9
	Non	49	49,0	68,1	100,0
	Total	72	72,0	100,0	
		28	28,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°24 : l'existence d'un guichet spécial pour les réclamations



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir si Algérie poste a mis en place un guichet spécial pour les réclamations des clients.

Interprétation : 31,94% des personnes interrogées ont déclaré qu'il existait un guichet spécial pour la réclamation. Par contre 68,06% on dit que non.

Nous constatons que la majorité des répondants n'ont pas accès à un guichet spécial réclamations

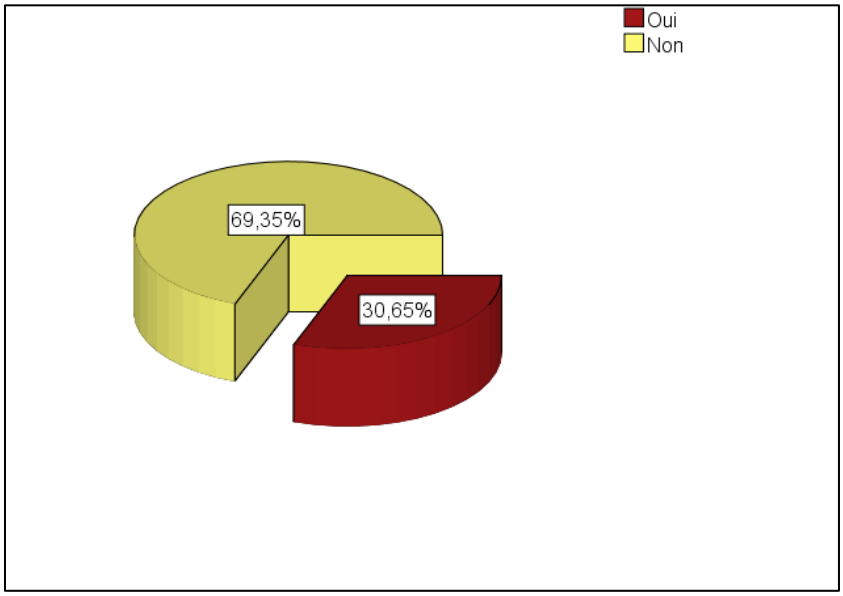
Sous-question 10 : Si oui avez-vous recours à ce guichet ?

Tableau N°21 : utilisation du guichet spécial pour la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**Oui**	19	19,0	30,6	30,6
	Non	43	43,0	69,4	100,0
	Total	62	62,0	100,0	
Missing	system	38	38,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°25 : utilisation du guichet spécial pour la réclamation
Si oui, avez-vous recours à ce guichet ?



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir si le réclamant a recours à ce guichet**.**

Interprétation : 36,65% des personnes interrogées ont recours à ce guichet. Par contre 69,35% disent que non.

Nous constatons que la majorité n'a pas recours à ce guichet.

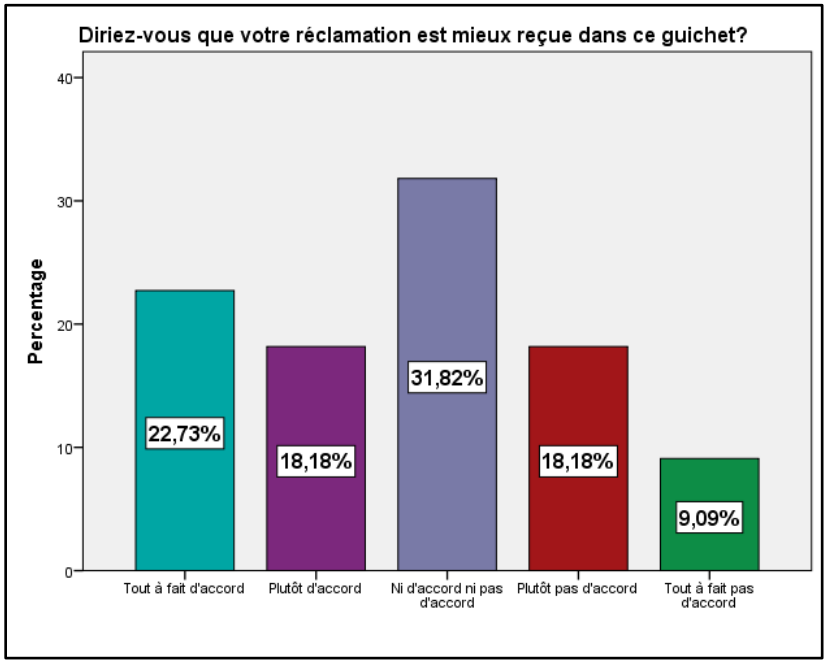
Question 11 : Diriez-vous que votre réclamation est mieux reçue dans ce guichet ?

Tableau N°22 : Evaluation de la réception de la réclamation au niveau du guichet

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	Tout à fait d'accord	5	5,0	22,7	22,7
	Plutôt d'accord	4	4,0	18,2	40,9
	Ni d'accord ni pas d'accord	7	7,0	31,8	72,7
	Plutôt pas d'accord	4	4,0	18,2	90,9
	Tout à fait pas d'accord	2	2,0	9,1	100,0
	Total	22	22,0	100,0	
Missing	System	78	78,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°26 : Evaluation de la réception de la réclamation au niveau du guichet



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir si la réclamation est mieux reçue dans ce guichet.

Interprétation : 22,73% des personnes interrogées sont tout à fait d'accord avec le fait que leur réclamation est mieux reçues dans ce guichet, 18,18 sont plutôt d'accord, 31,82% sont ni d'accord ni pas d'accord. Par contre 18,18% sont plutôt d'accord et enfin 9,09 sont tout à fait pas d'accord.

Nous constatons que la réclamation est mieux reçue dans ce guichet spécial réclamations.

Question 12 : Le personnel de ce guichet est-il plus réceptif à la réclamation ?

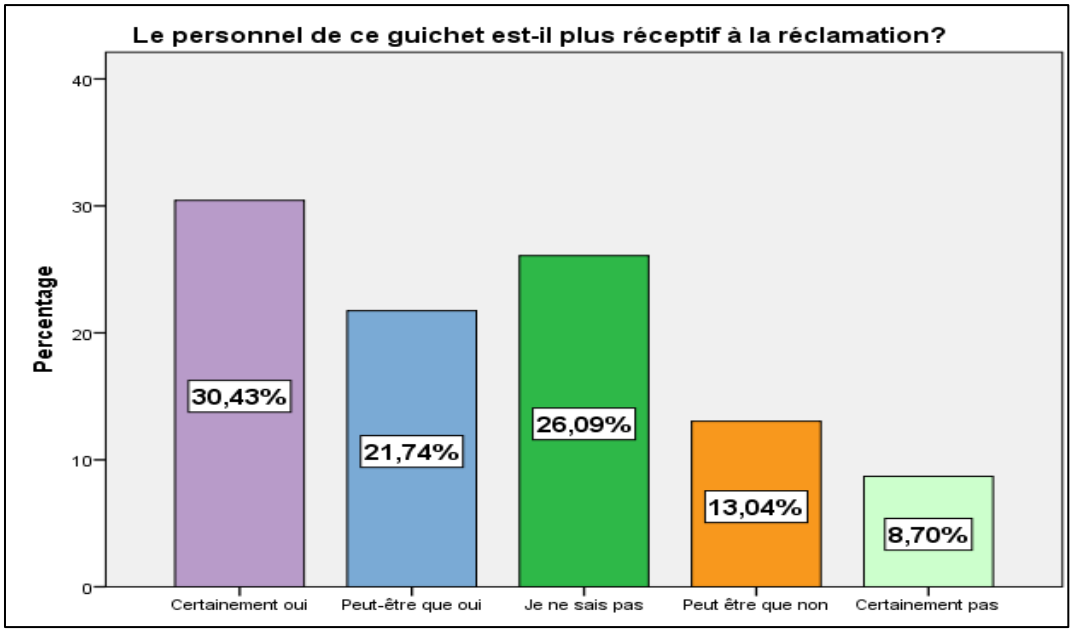
Tableau N°23 : Evaluation du personnel du guichet spécial réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	Certainement oui	7	7,0	30,4	30,4
	Peut-être que oui	5	5,0	21,7	52,2
	Je ne sais pas	6	6,0	26,1	78,3
	Peut-être que non	3	3,0	13,0	91,3
	Certainement pas	2	2,0	8,7	100,0
	Total	23	23,0	100,0	

Missing	**system**	77	77,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°27 : Evaluation du personnel du guichet spécial réclamation



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre l'attitude du personnel du guichet face aux réclamations.

Interprétation : 30,43 des personnes interrogées ont répondu certainement oui au fait que le personnel du guichet est plus réceptif à la réclamation, 21,47% peut-être que oui, et 26,09% je ne sais pas.

Par contre 13,04% ont répondu peut être que non et enfin 8,70% certainement pas.

Nous constatons que le personnel de ce guichet spécial est plus réceptif à la réclamation.

Question 13 : Sur une échelle de 1 à 10 quelle note donneriez-vous à la réactivité suite à votre réclamation ?

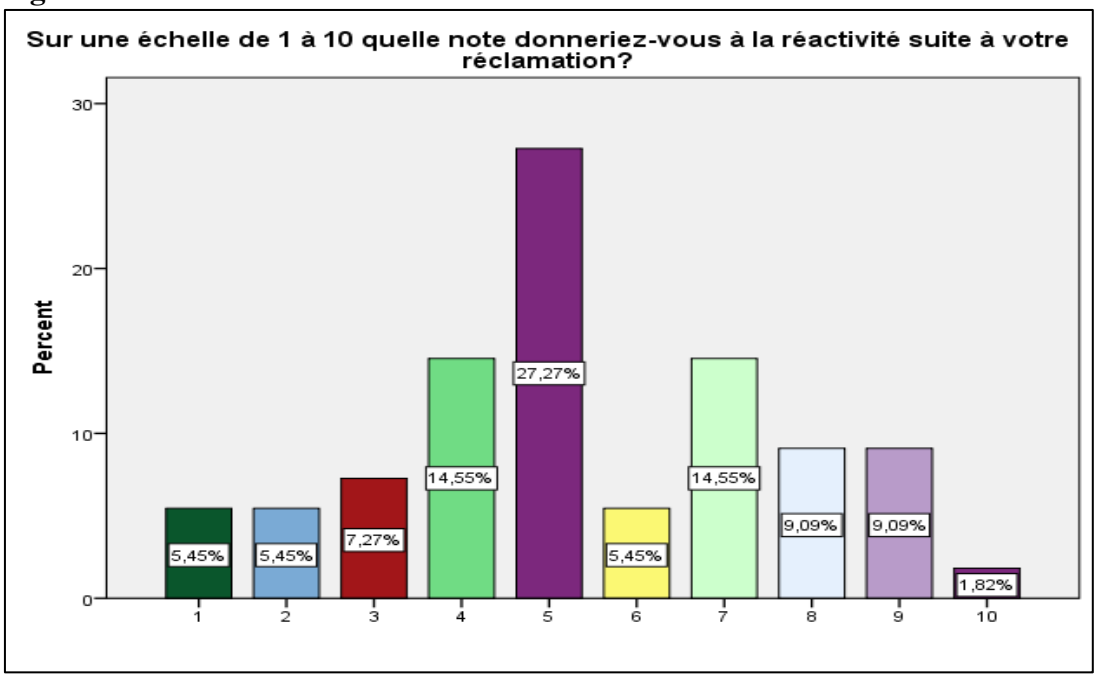
Tableau N°24 : Evaluation de la réactivité suite à la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**1**	3	3,0	5,5	5,5

	2	3	3,0	5,5	10,9
	3	4	4,0	7,3	18,2
	4	8	8,0	14,5	32,7
	5	15	15,0	27,3	60,0
	6	3	3,0	5,5	65,5
	7	8	8,0	14,5	80,0
	8	5	5,0	9,1	89,1
	9	5	5,0	9,1	98,2
	10	1	1,0	1,8	100,0
	Total	55	55,0	100,0	
Missing	System	45	45,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°28 : Evaluation de la réactivité suite à la réclamation



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre l'avis du client sur la réactivité suite à sa réclamation.

Interprétation : 5,45% des personnes interrogées donnent une note de 1 sur la réactivité suite à la réclamation. 5,45% donnent une note de 2. 7,27% une lui attribuent la note de 3. 14,55 une note 4. 27,27% donne une note de 5. 5,45% une note de 6. 14,55% une note de 7. 9,09% une note de 8. 9,09% donne une note de 9 et enfin 1,82% une note de 10.

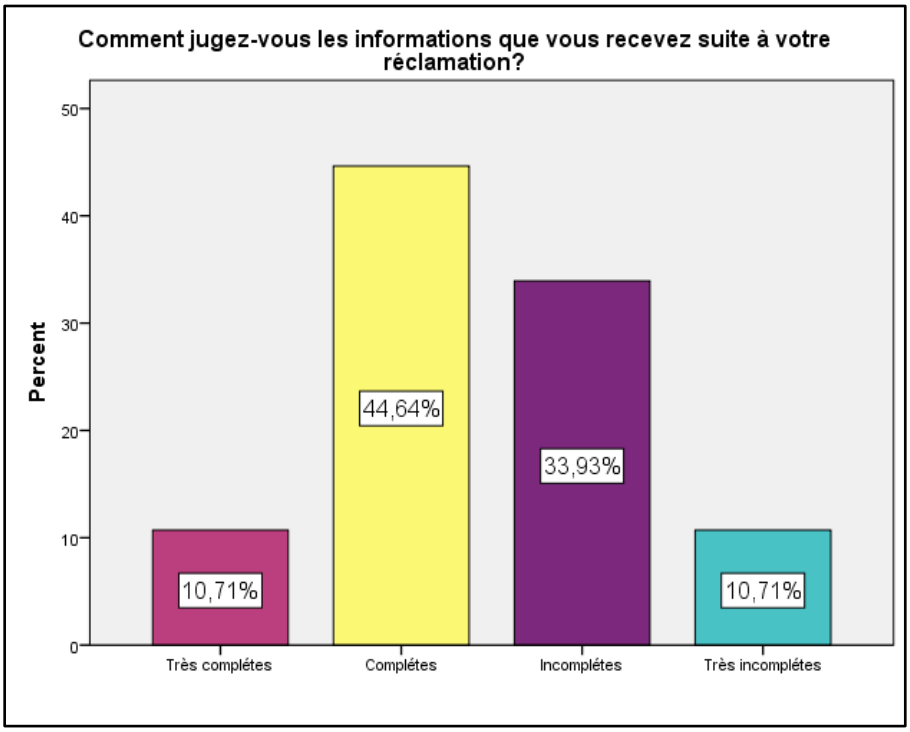
Nous constatons que la réactivité suite à la réclamation est moyenne.

Question 14 : Comment jugez-vous les informations que vous recevez suite à votre réclamation ?

Tableau N°25 : Evaluation des informations reçues suite à la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Très complètes	6	6,0	10,7	10,7
	Complètes	25	25,0	44,6	55,4
	Incomplètes	19	19,0	33,9	89,3
	Très incomplètes	6	6,0	10,7	100,0
	Total	56	56,0	100,0	
		44	44,0		
Total		100	100,0		

Figure N°29 : Evaluation des informations reçues suite à la réclamation



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de juger de la qualité des informations reçues par le client concernant sa réclamation par Algérie poste.

Interprétation : 10,71% des personnes interrogées trouvent que les informations sont très complètes. 44,64% trouvent qu'elles sont complètes. 33,93% les trouvent incomplètes et enfin 10,71% trouvent les informations très incomplètes.

Nous constatons que les informations que reçoit le client suite à sa réclamation sont complètes.

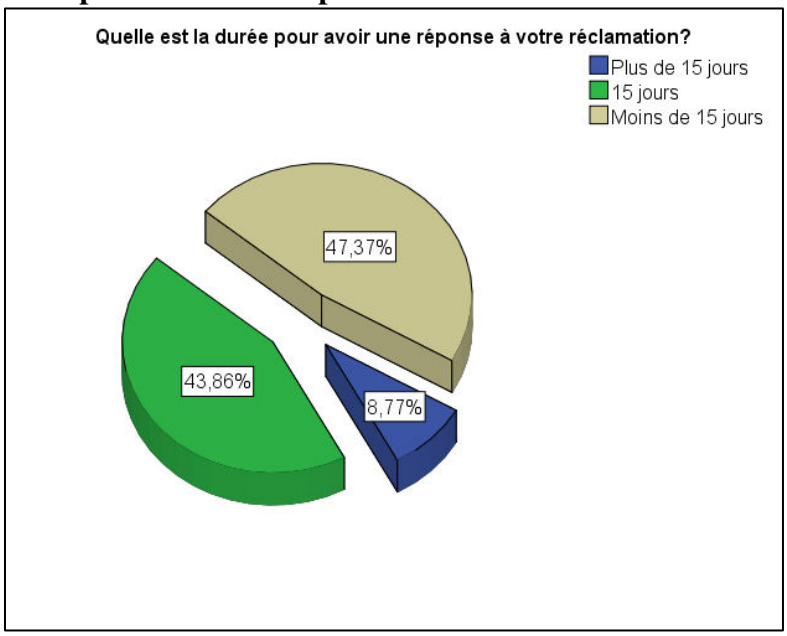
Question 15 : Quelle est la durée pour avoir une réponse à votre réclamation ?

Tableau N°26 : la durée pour avoir une réponse suite à la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**Plus de 15 jours**	5	5,0	8,8	8,8
	15 jours	25	25,0	43,9	52,6
	Moins de 15 jours	27	27,0	47,4	100,0
	Total	57	57,0	100,0	
Missing	system	43	43,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°30 : la durée pour avoir une réponse suite à la réclamation



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre combien de temps prend Algérie poste pour donner suite à la réclamation émise par le client.

Interprétation : 8,77% des personnes interrogées disent que la durée pour avoir une réponse à la réclamation dépasse les 15 jours. 43,86% disent que cela avoisine 15 jours et enfin 47,37% disent que la durée est moins de 15 jours.

Nous constatons que la durée la plus répondue pour avoir une réponse suite à la réclamation est moins de 15 jours.

Question 16 :Trouvez-vous que ce temps de traitement de votre réclamation est long ?

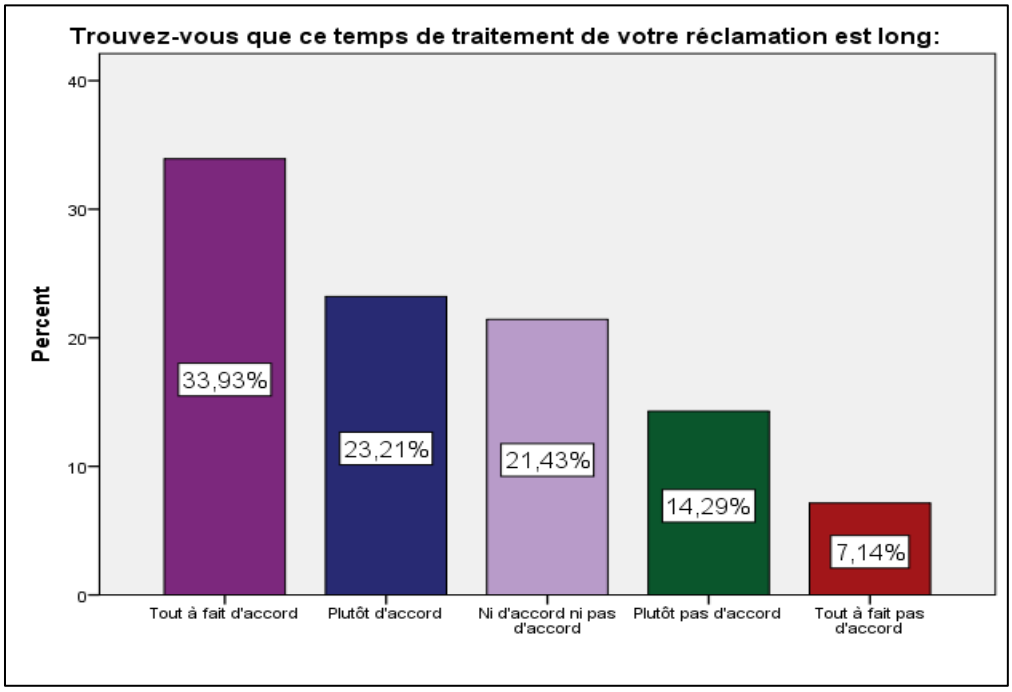
Tableau N°27 : Evaluation du temps de traitement de la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**Tout à fait d'accord**	19	19,0	33,9	33,9
	Plutôt d'accord	13	13,0	23,2	57,1
	Ni d'accord ni pas d'accord	12	12,0	21,4	78,6

	Plutôt pas d'accord	8	8,0	14,3	92,9
	Tout à fait pas d'accord	4	4,0	7,1	100,0
	Total	56	56,0	100,0	
Missing	system	44	44,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°31 : Evaluation du temps de traitement de la réclamation



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre l'avis du client sur le temps de traitement des réclamations.

Interprétation : 33,93% des personnes interrogées sont tout à fait d'accord avec le fait que le temps de traitement de la réclamation est long. 23,21% sont plutôt d'accord. 21,43% sont ni d'accord ni pas d'accord. Par contre 14,29% ne sont plutôt pas d'accord et enfin 7,14% sont tout à fait pas d'accord.

Nous constatons que le temps de traitement des réclamations est majoritairement apprécié comme étant long.

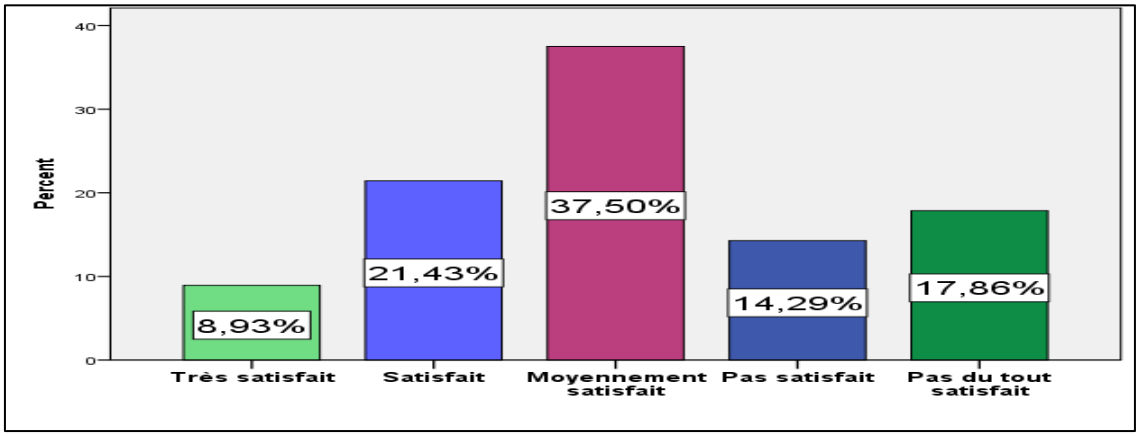
Question 17 : Etes-vous satisfait de la réponse donnée à votre réclamation ?

Tableau N°28 : Evaluation de la réponse donnée suite à la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	Très satisfait	5	5,0	8,9	8,9
	Satisfait	12	12,0	21,4	30,4
	Moyennement satisfait	21	21,0	37,5	67,9
	Pas satisfait	8	8,0	14,3	82,1
	Pas du tout satisfait	10	10,0	17,9	100,0
	Total	56	56,0	100,0	
		44	44,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°32 : Evaluation de la réponse donnée suite à la réclamation
Etes-vous satisfait de la réponse donnée à votre réclamation ?



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question a pour but de déterminer le niveau de satisfaction du client par la réponse donnée à sa réclamation.

Interprétation : 8,93% des personnes interrogées sont très satisfaites de la réponse donnée à leurs réclamations. 21,43% sont satisfaites. 37,50% sont moyennement satisfaites. Par contre 14,29% ne sont pas satisfaites et enfin 17,86% ne sont pas du tout satisfaites**.**

Nous constatons que les réponses données aux réclamations sont moyennement satisfaisantes.

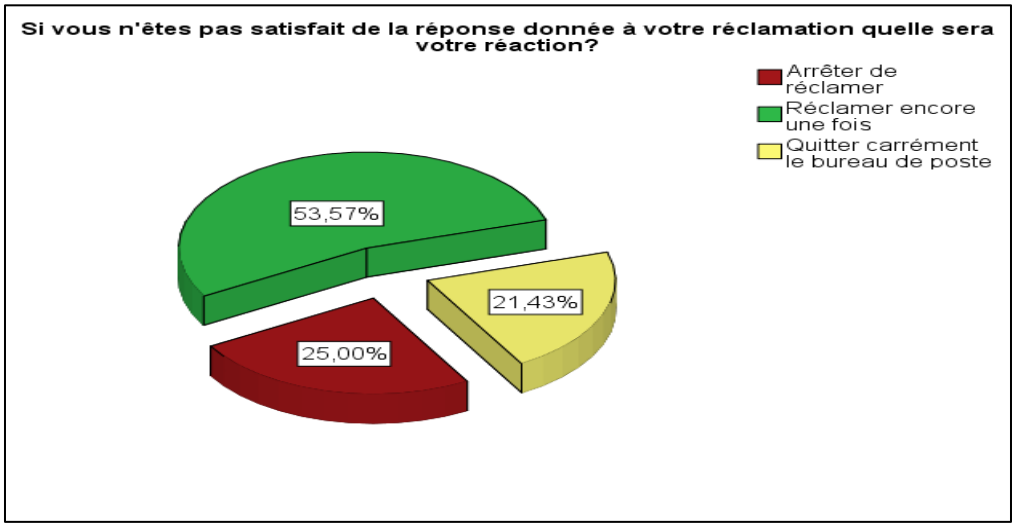
Question 18 : Si vous n'êtes pas satisfait de la réponse donnée à votre réclamation quelle sera votre réaction ?

Tableau N°29 : la réaction suite à la réponse donnée à la réclamation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**Arrêter de réclamer**	14	14,0	25,0	25,0
	Réclamer encore une fois	30	30,0	53,6	78,6
	Quitter carrément le bureau de poste	12	12,0	21,4	100,0
	Total	56	56,0	100,0	
Missing	System	44	44,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°33 : la réaction suite à la réponse donnée à la réclamation



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de déterminer le comportement et la réaction du client lorsqu'il n'est pas satisfait de la réponse donnée à sa réclamation.

Interprétation : 25% des personnes interrogées sont prêtes à arrêter de réclamer en cas où elles ne sont pas satisfaites de la réponse. 53,57% vont réclamer encore et enfin 21,43% sont prêtes à quitter carrément le bureau de poste.

Nous constatons qu'en cas de non satisfaction les clients font part une autre fois de leurs mécontentements.

Question 19 : Si vous pouviez changer quelque chose dans ce bureau de poste ce serait plutôt ?

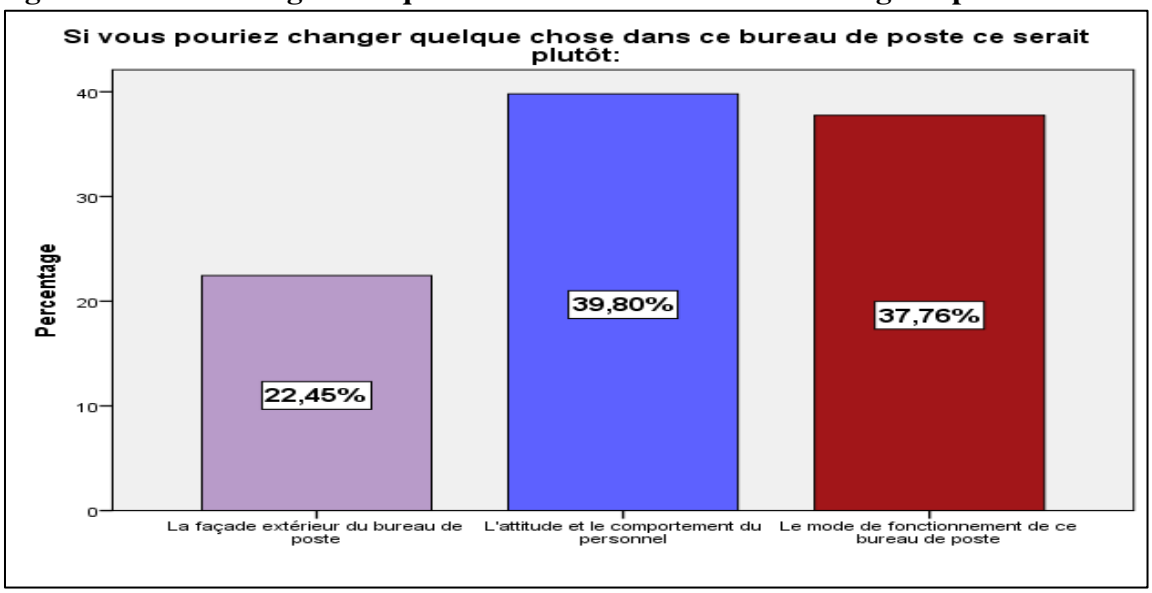
Tableau N°30 : le changement qu'effectueraient les clients chez Algérie poste

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**La façade extérieure du bureau de poste**	22	22,0	22,4	22,4
	L'attitude et le comportement du personnel	39	39,0	39,8	62,2
	Le mode de fonctionnement de ce bureau de poste	37	37,0	37,8	100,0
	Total	98	98,0	100,0	
Missing	system	2	2,0		

Total	100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°34 : le changement qu'effectueraient les clients chez Algérie poste



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de détecter les points faibles du bureau de poste et de les améliorer**.**

Interprétation : 22,45% des personnes interrogées sont prêtes à changer la façade extérieure du bureau de poste. 39,80% pensent à changer l'attitude et le comportement du personnel. Par contre 37,76% parlent du changement de fonctionnement du bureau de poste.

Nous constatons que l'attitude et le comportement du personnel sont les deux choses qui dérangent le plus les clients.

Question 20 : Si un jour Algérie poste décidait de fixer un certain tarif pour chaque prestation délivrée, êtes-vous prêt à payer pour de meilleures prestations ?

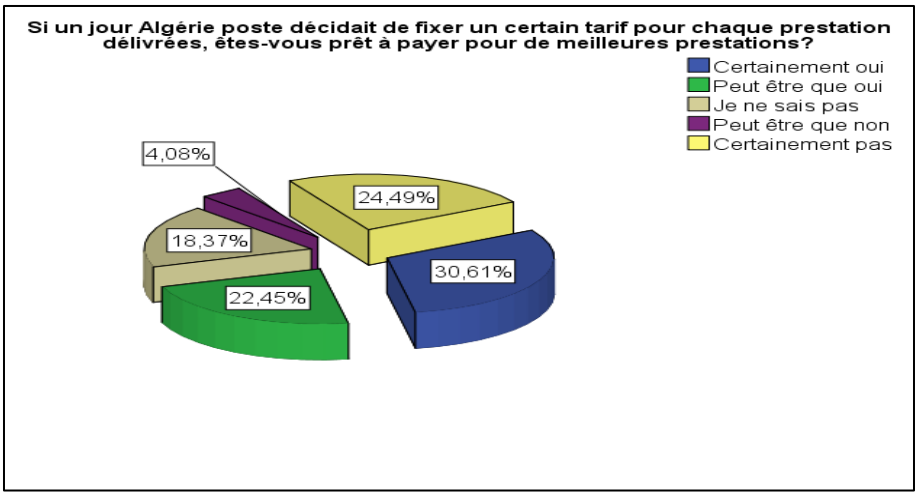
Tableau N°31 : Intention de payer un certain tarif pour de meilleures prestations

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**Certainement oui**	30	30,0	30,6	30,6
	Peut être que oui	22	22,0	22,4	53,1
	Je ne sais pas	18	18,0	18,4	71,4
	Peut être que non	4	4,0	4,1	75,5

	Certainement pas	24	24,0	24,5	100,0
	Total	98	98,0	100,0	
Missing	system	2	2,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°35 : Intention de payer un certain tarif pour de meilleures prestations



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir jusqu'où le client est prêt à aller pour de meilleures prestations.

Interprétation : 30,61% des personnes interrogées ont répondu certainement oui au fait de payer un certain tarif pour de meilleures prestations. 22,45% ont répondu peut être que oui. 18,37% ont répondu je ne sais pas. Par contre 4,08% ont répondu peut être que non et enfin 24,49% ont répondu certainement non.

Nous constatons que les clients accueillent plutôt bien l'idée de payer pour une meilleure prestation.

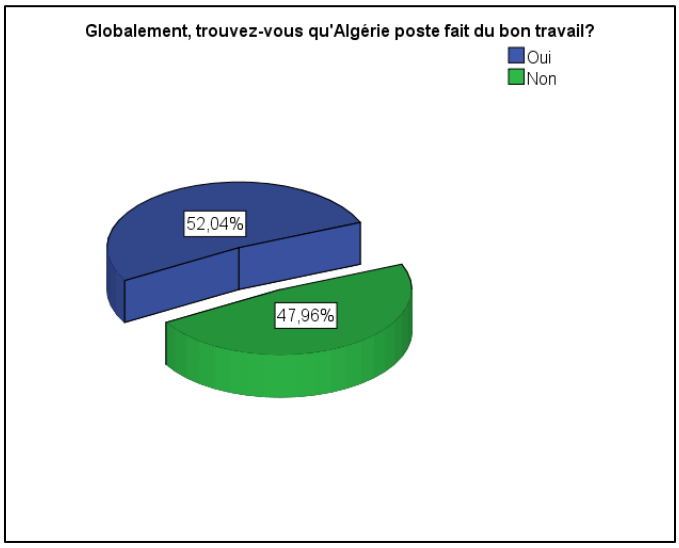
Question 21 : Globalement, trouvez-vous qu'Algérie poste fait du bon travail **?**

Tableau N°32 : Evaluation du travail d'Algérie poste

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**Oui**	51	51,0	52,0	52,0
	Non	47	47,0	48,0	100,0
	Total	98	98,0	100,0	
Missing	system	2	2,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°36 : Evaluation du travail d'Algérie poste



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre l'avis général qu'ont les clients d'Algérie poste.

Interprétation : 52,04% des personnes interrogées trouvent qu'Algérie poste fait du bon travail, contrairement au 47,96% restant qui pensent que non.

Nous constatons que la majorité des répondants trouve estime qu'Algérie poste fait du bon travail.

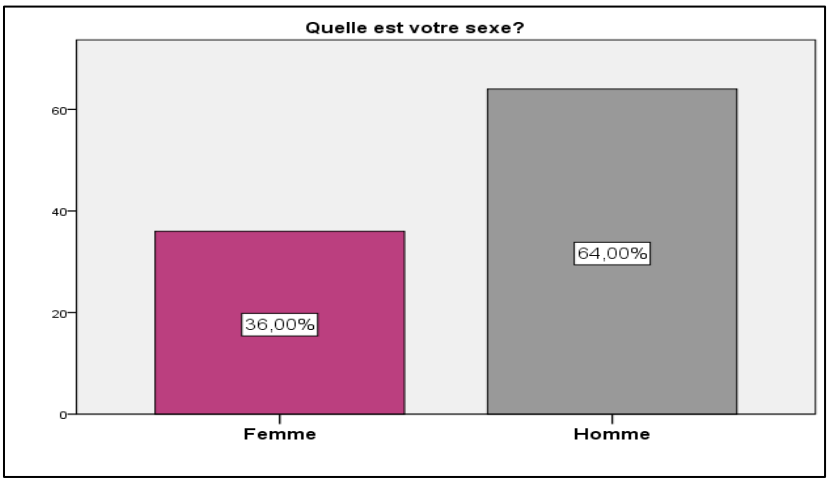
Question 22 : Quel est votre sexe ?

Tableau N°33 : le sexe des personnes interrogées

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Femme	36	36,0	36,0	36,0
Homme	64	64,0	64,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : conception personnelle

Figure N°37 : le sexe des personnes interrogées



Source : Conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir si les deux sexes sont attirés par les services d'Algérie poste.

Interprétation : 36% des personnes interrogées sont des femmes et 64% sont des hommes.

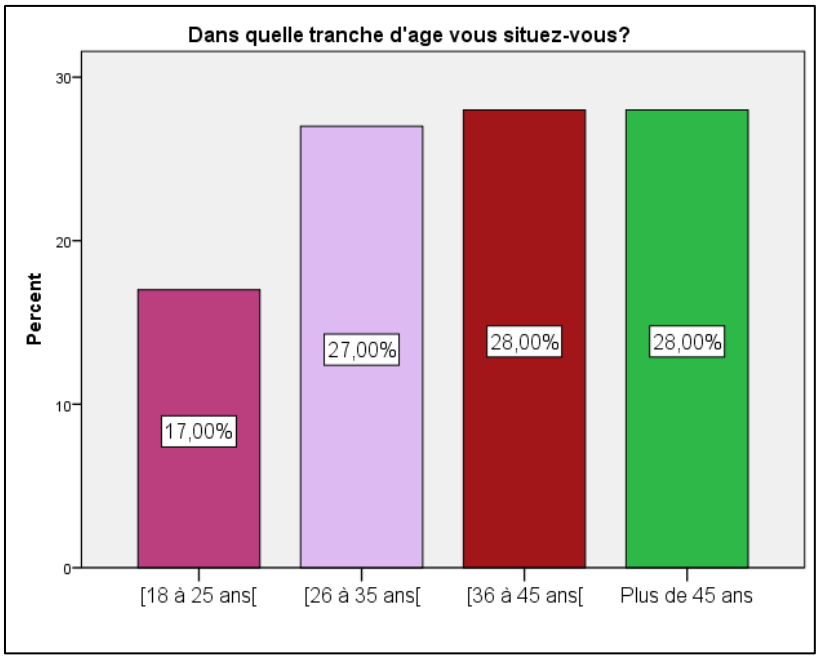
Question 23 : Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?

Tableau N°34 : âge des personnes interrogées

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
[18 à 25 ans [	17	17,0	17,0	17,0
[26 à 35 ans [	27	27,0	27,0	44,0
[36 à 45 ans [	28	28,0	28,0	72,0
Plus de 45 ans	28	28,0	28,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : conception personnelle

Figure N°38 : l'âge des personnes interrogées



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question a pour but de connaitre les différentes catégories d'âge des personnes interrogées

Interprétation : 17% des personnes interrogées ont un âge compris entre 18 à 25, 27% entre 26 à 35, 28% entre 36 à 45 et enfin 28% plus de 45 ans.

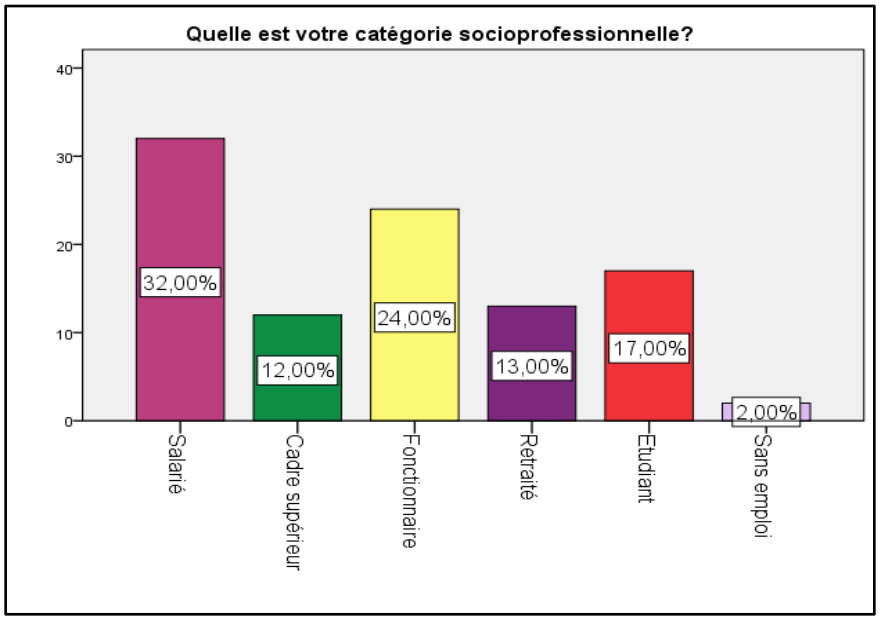
Question 24 : Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Tableau N°35 : la catégorie socioprofessionnelle des interrogés

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Salarié	32	32,0	32,0	32,0
Cadre supérieur	12	12,0	12,0	44,0
Fonctionnaire	24	24,0	24,0	68,0
Retraité	13	13,0	13,0	81,0
Etudiant	17	17,0	17,0	98,0
Sans emploi	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : conception personnelle

Figure N°39 : la catégorie socioprofessionnelle des personnes interrogées



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de classer les personnes interrogées selon leurs catégories socioprofessionnelles.

Interprétation : 32% des personnes interrogées sont des salariés. 12% des cadres supérieurs. 24% des fonctionnaires. 13% des retraités. 17% des étudiants et enfin 2% sans emploi.

Nous constatons que la majorité des personnes interrogées représente des salariés.

Question 25 : Concernant votre revenu, quelle appréciation en faites –vous ?

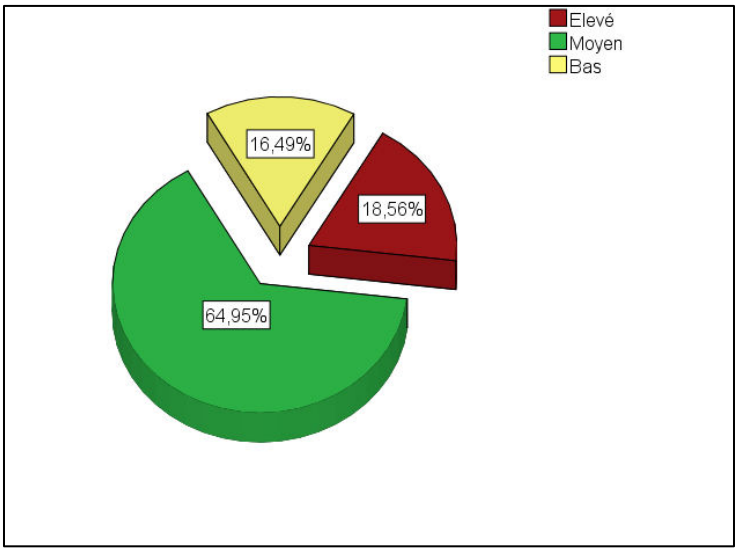
Tableau N°36 : le revenu des personnes interrogées

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
valid	**Elevé**	18	18,0	18,6	18,6
	Moyen	63	63,0	64,9	83,5
	Bas	16	16,0	16,5	100,0
	Total	97	97,0	100,0	
Missing	system	3	3,0		
Total		100	100,0		

Source : conception personnelle

Figure N°40 : le revenu des personnes interrogées

Concernant votre revenu, quelle appréciation en faites –vous ?



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de connaitre le niveau de revenu des personnes interrogées.

Interprétation : 18,56 des personnes interrogées ont un revenu élevé. Par contre 64,95% le trouvent moyen et enfin 16,49 considèrent qu'ils ont un revenu bas.

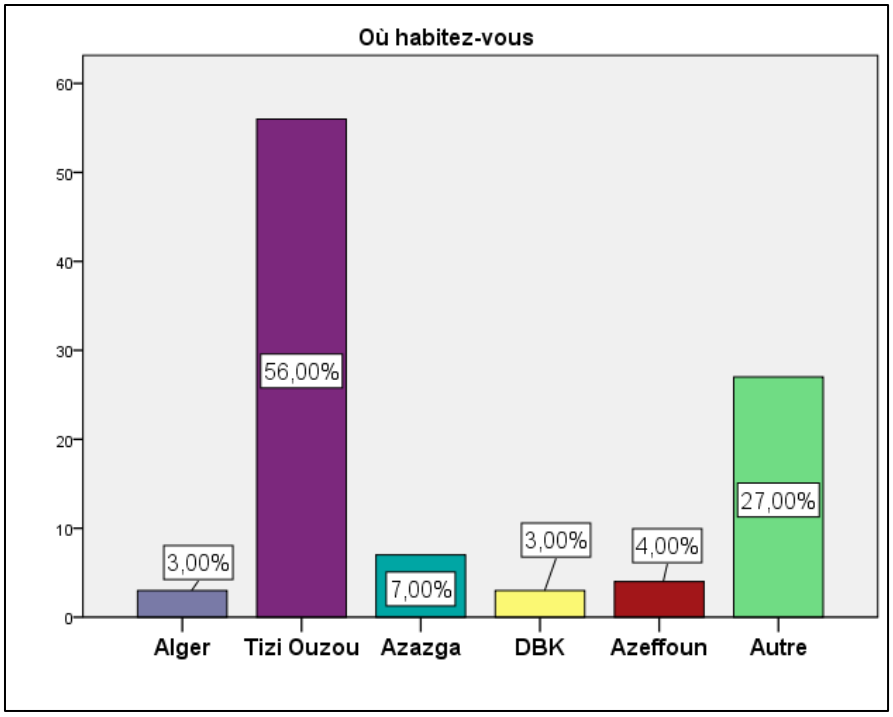
Question 26 : Où habitez-vous

Tableau N° 37 : le lieu d'habitat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Alger	3	3,0	3,0	3,0
Tizi Ouzou	56	56,0	56,0	59,0
Azazga	7	7,0	7,0	66,0
DBK	3	3,0	3,0	69,0
Azeffoun	4	4,0	4,0	73,0
Autre	27	27,0	27,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Source : conception personnelle

Figure N°41 : le lieu d'habitat



Source : conception personnelle

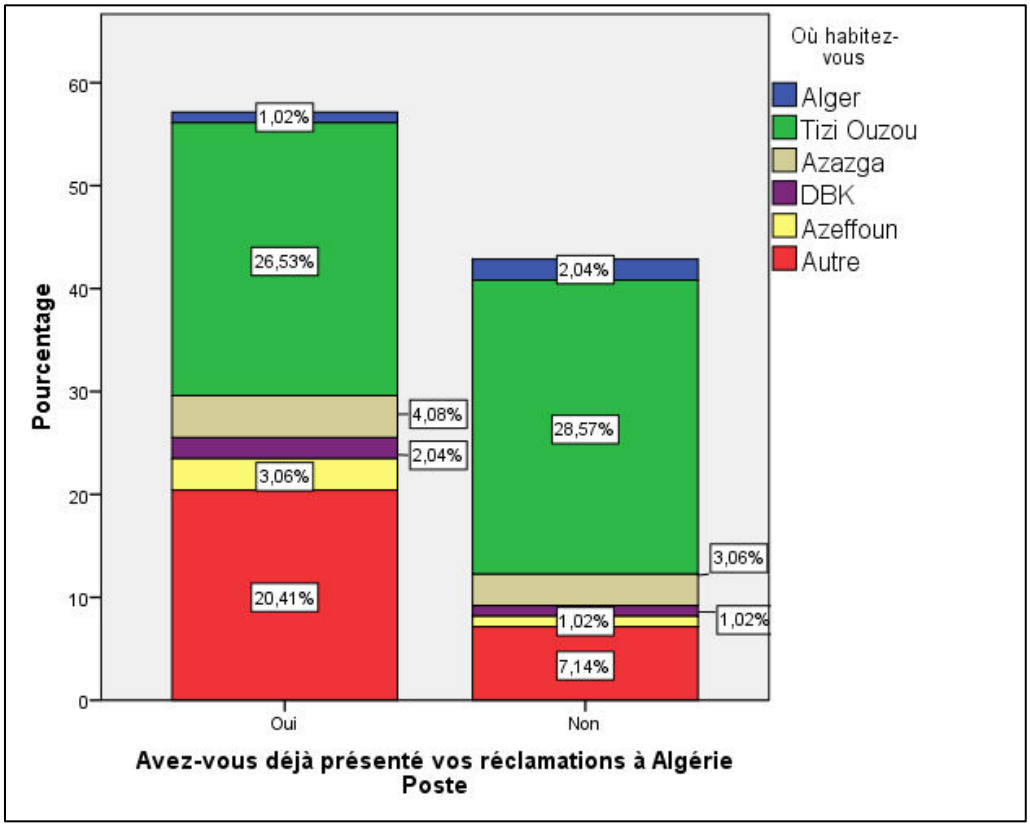
Objet de la question : cette question nous permet de connaitre les régions des personnes interrogées.

Interprétation : 3% des personnes interrogées résident à Alger, 56% résident à Tizi-Ouzou. 7% à Azazga, 4% à Azeffoun et enfin 27% dans d'autres régions.

Nous constatons que la majorité des personnes interrogées résident à Tizi-Ouzou.

Dans ce qui suit nous allons effectuer un croisement entre certaines questions afin de démontrer la relation existante entre celles-ci.

Figure N°42 : les réclamations selon les régions



Source : conception personnelle

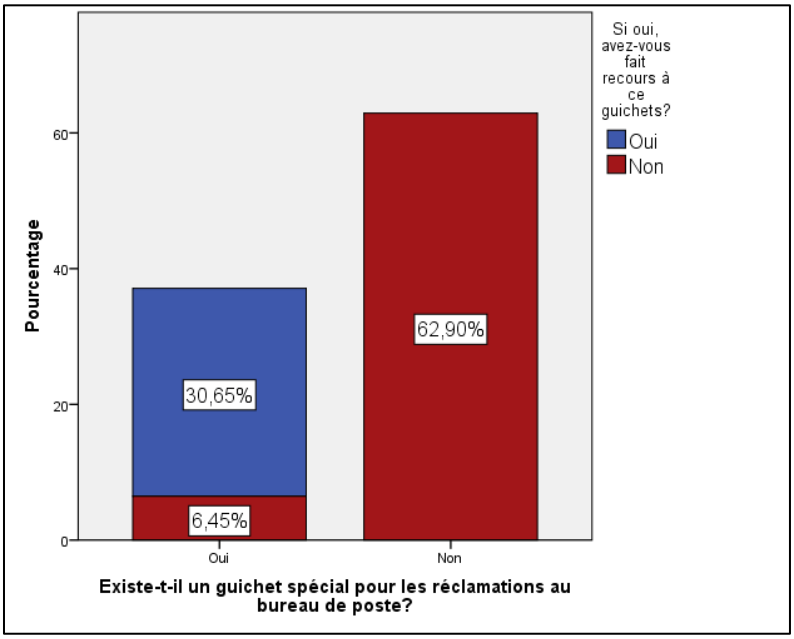
Objet de la question : cette question nous permet de déduire le niveau de réclamation et non réclamation selon chaque région.

Interprétation : pour ceux qui ont répondu oui 1,02% sont de la région d'Alger, 26,53% sont de Tizi-Ouzou, 4,08% sont d'Azazga, 2,04% de DBK, 3,06% d'Azeffoun et 20,41% d'autres régions.

Quant à ceux qui ont répondu non, 2,04% sont de la région d'Alger, 28,57% sont de Tizi-Ouzou, 3,06% d'Azazga, 1,02% de DBK. 1,02% sont d'Azeffoun et 7,14% d'autre région.

Nous constatons que la majorité des réclamants et non réclamants sont de la région de Tizi-Ouzou.

Figure N°43 : Existence du guichet spécial réclamation et son utilisation



Source : conception personnelle

Objet de la question : cette question nous permet de savoir si les clients sont au courant de l'existence d'un guichet de réclamation et s'il est utilisé.

Interprétation : pour ceux qui ont répondu qu'un guichet spécial réclamations existait 30,65% ont recours à ce guichet et 6,45% non.

Nous constatons que la majorité des personnes interrogées ont dit qu'il n'existe pas un guichet spécial réclamations, mais le peu qui a répondu qu'il existe on trouve que la majorité l'utilise.

Synthèse et interprétation des résultats :

L'enquête que nous avons menée dans les bureaux d'Algérie poste nous a permis de connaitre le degré de réclamation et les causes de cette dernière par rapport aux services offerts. Ainsi que le ressenti des clients suite à la réponse donnée à leur réclamation.

D'après les résultats de notre questionnaire, nous constatons qu'il y a 57% de personnes qui réclament, 40% des réclamations portent sur la mauvaise utilisation des cartes de payement, 37% sont moyennement satisfaits de la réponse donnée à leur réclamation. Et enfin 52% jugent qu'Algérie poste fait du bon travail.

Ces différents résultats nous ont permis de constater que malgré l'existence de réclamations les clients sont globalement satisfaits du traitement obtenu et de la relation globale créée avec la structure notamment concernant la réclamation.

On souhaitera que chaque entreprise suive ce chemin et ces règles afin de satisfaire le client et le

garder :

- Algérie poste devra mettre en place un guichet spécial pour les réclamations ;
- Une meilleure gestion des réclamations pour une meilleure satisfaction des clients ;
- Mettre en place un processus bien déterminé qui permet de traiter les réclamations selon chaque service ;
- Améliorer la qualité des services pour réduire le nombre de réclamations ;
- Le personnel doit être formé pour avoir un meilleur comportement et une meilleure communication ;
- Algérie poste devra redorer son image.

Conclusion

La gestion de la réclamation client est l'opération à laquelle toute entreprise devrait

accorder le plus d'importance, car c'est elle qui lui permet de réduire les insatisfactions clients et la conduit à améliorer la qualité de service.

Les résultats dégagés de l'enquête menée sur le terrain, nous ont permis de constater que la majorité des clients sont moyennement satisfaits de la réponse donnée à leurs réclamations, en cause le temps que prend le traitement de la réclamation, les informations délivrées sont incomplète.

C'est pour cela, que Algérie poste doit prendre en compte ces constatations et y remédier de manière rapide et efficace. Surtout en ce qui concerne le traitement de la réclamation.

Algérie poste souffre de la qualité de service, c'est cela qui engendre toutes ses réclamations. Elle devrait se soucier de cette dernière car c'est ce qui ternit son image et qui va conduire à la satisfaction de ses clients.

La gestion de la réclamation client est un thème très vaste et suscitant un engouement réel. Elle représente un moyen avec lequel l'entreprise peut détecter toutes les défaillances et tous les dysfonctionnements pouvant causer du tort non seulement dans la relation créée avec les clients mais aussi et surtout en termes d'image.

Certes, la mise en place d'une gestion des réclamations clients demande des efforts abyssaux, mais son exécution impactera de façon favorable sur le fonctionnement et les performances de l'entreprise, non seulement cela permettra à l'entreprise de mettre la lumière sur tout ce qui fonctionne pas mais aussi elle va renforcer les liens qu'elle entretient avec ses clients.

La gestion de la réclamation d'Algérie poste doit être irréprochable, la réclamation doit être prise en charge et traitée minutieusement afin d'avoir des résultats satisfaisants pour toutes les parties.

La satisfaction des clients dépend d'abord des services délivrés par Algérie poste, mais au moment où leur insatisfaction se manifeste, elle peut corriger ses fautes en traitant leurs réclamations. Donc, bien que le client soit insatisfait l'entreprise peut le satisfaire de nouveau et ne pas le perdre.

Si un processus de gestion des réclamations est mis en place, il est facile d'atteindre cette satisfaction, mais il doit être bien défini, organisé applicable à chaque réclamation.

D'après les résultats de l'enquête réalisée sur le terrain auprès d'Algérie poste, nous constatons que la majorité des clients de cette dernière font appel aux réclamations et qu'ils sont moyennement satisfaits de la réponse donnée à cette réclamation. Pour cette raison, nous lui suggérons de suivre les axes d'amélioration suivants :

- Améliorer l'ensemble des services d'Algérie poste tout en apportant des actions correctives et préventives ;
- Avoir un guichet spécial réclamation chargé de la réception et du tri de celle-ci.
- Réduire le temps de traitement des réclamations ;
- Garder le client informé du suivi de sa réclamation ;
- Essayer de satisfaire au mieux le client avec les réponses données à sa réclamation.
- Former le personnel afin qu'il soit plus réactif à la réclamation des clients.

Ainsi, les résultats de notre travail nous permettent d'infirmer la première hypothèse vu que nous avons constatées que le système de gestion de la réclamation d'Algérie poste était opérationnel du moment qu'il recevait et traitait les réclamations clients.

Par ailleurs, nous sommes en mesure de confirmer les deux dernières hypothèses puisque la défaillance de la gestion des réclamations clients est liée à la durée de traitement des réclamations mais aussi à l'absence de guichet spécial réclamation. Et enfin le traitement des réclamations clients d'Algérie poste conduit généralement à la satisfaction des clients vu que cela dépend de la réponse donnée à leurs réclamations.

Bibliographie

Ouvrages :

1. BARBARAY(Chiristian), « *satisfaction et fidélité et expérience client* », Edition Dunod, Paris, 2016.

2. BELAID (Me), « *Concepts clés Marketing* »,2 éme édition, édition organisation, Paris, 2005.

3. BON(Jérôme) et LOUPPE(Albert), *« Marketing des services publics* », édition organisation, Paris, 1980.

4. CATTAM(M) et al, « *manager une politique qualité* », édition afnor, Paris, 2008.

5. CHABRAY(Laurence), GILLET-GOINNARD (Florence), «*La boite à outils du management de la relation client* », 2 ème édition, Edition Dunod, Paris, 2017.

6. DARPY(Denis), GUILLARD(Valérie), « *comportement du consommateur* », 4 ème édition, Edition Dunod, Paris, 2016.

7. DETRIE (Philippe), *« Les réclamations clients* », 2 ème édition, Edition d'organisation, Paris ,2004 .

8. HAMEL(Laurent), *« mesurer la satisfaction clients* », édition afnor, Paris, 2001.

9. KOTLER (Philipe), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine), « *marketing management* »,11ème édition, Edition Pearson Education, Paris, 2005.

10. KOTLER (Philipe), KELLER (Kevin) et MANCEAU (Delphine), « *Marketing Management* », 15ème édition, Editions Pearson éducation, Paris, 2015.

11. LENDREVIE. (Jacques), LEVY(Julien), *« Mercator* », 8ème édition Dunod, Paris, 2006.

12. LENDREVIE. (Jacques), LEVY(Julien), *« Mercatror »,*11ème édition, Edition Dunod, Paris, 2014.

13. LAUDOYER(Guy), « *La certification ISO9000* : *un moteur pour la qualité* », Édition d'organisation, Paris, 2002.

14. RAY(Daniel), « *Mesurer et développer la satisfaction clients* », Édition d'organisation, Paris, 2002.

15. RAY (Daniel), SABADIE (William), « *Marketing relationnel* », Edition Dunod, Paris, 2016.

Revues:

(R). Ladhari, «*La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences»,* [en ligne]. In : la gestion de l'information, volume 36 numéro 2, Moncton : la gestion de l'information ,2005.Disponible sur : https://www.erudit.org/fr/revues/rum/2005-v36-n2-rum1463/014503ar/

Mémoires :

1. KESSAS(Zakia), *« l'application du marketing des services dans les établissements hospitaliers privés (comment atteindre la satisfaction client)* », Mémoire de magister, Tizi-Ouzou: école doctorale management international des entreprise, 2011.
2. (C).Fadwa « *Processus proactif de gestion des réclamations base sur l'approche de retour d'expérience* », mémoire de maîtrise ès sciences appliquées, Montréal : ÉCOLE POLYTECHNIQUE DE MONTRÉAL, 2016.
3. HAkimi. (Hakimi), Mouloud. (Ferhane), *« Fidélisation et satisfaction de la clientèle bancaire »,* Mémoire de master, Tizi-Ouzou: Higher International Management Institue (HIMI), juin 2011.

Webographie:

1. file:///C:/Users/lynwe/Downloads/guide_traitement_des_r_clamations%20(7).pdf
2. http://pro.auvergne-tourisme.info/docs/389-1-livret-technique-qualite-reclamation-et-satisfaction-clients.pdf
3. https://relayeur.wordpress.com/2012/08/02/reclamation-client/
4. http://www.eupan.eu/files/repository/20111216161838_EU_Primer_French__FINAL_LR.pdf
5. http://blog.wikimemoires.com/2014/02/satisfaction-client-caracteristiques-et-mesure-et-la-qualite/
6. file:///C:/Users/lynwe/Downloads/duffer%20(1).pdf
7. http://www.mercator-publicitor (Dunod) : ressources pédagogiques et expertise professionnel sue le marketing, la publicité et la communication multicanale.fr
8. file:///C:/Users/lynwe/Downloads/insatisfaction%20(1).pdf
9. file:///C:/Users/lynwe/Downloads/SATISFACTION_M1FI_SUPPORT-4-2%20(1).pdf
10. www.poste.dz

Questionnaire

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales, dont le thème porte sur la gestion des réclamations client au service de la satisfaction de la clientèle cas Algérie poste, nous sollicitions votre collaboration pour répondre à ce questionnaire, dont le but est de juger du dégrée de performance de la gestion des réclamations clients d'Algérie poste.

A cet effet, nous vous prions de bien vouloir répondre au présent questionnaire, nous vous assurons que les résultats sont strictement confidentiels, merci d'avance.

1) Quelle sont les raisons qui vous permettent de choisir ce bureau de poste ?

La proximité de votre domicile. ☐

La qualité des services offerts. ☐

La disponibilité des liquidités. ☐

La rapidité d'exécution des opérations. ☐

Le professionnalisme et la compétence du personnel ☐

2) En général, à quelle fréquence vous rendez-vous au niveau d'Algérie poste ?

Plus de deux fois par mois. ☐

Deux fois par mois. ☐

Moins de deux fois par mois ☐

3) Quelle sont les opérations que vous effectuez ?

Retrait d'argent. ☐

Versement d'argent ☐

Envois de courriers ou lettre. ☐

Payement des factures ☐

Demande d'avoir ☐

4) Trouvez-vous que le nombre de guichets est suffisant ? ☐

Oui.

Non. ☐

5) Comment trouvez-vous la qualité de services délivrés par Algérie poste ?

Très Bonne. ☐

Bonne. ☐

Moyennement bonne. ☐

Mauvaise. ☐

Très mauvaise. ☐

6) Avez-vous déjà présenté vos réclamations à Algérie poste ?

Oui. ☐

Non. ☐

Si c'est oui combien de fois déclarer-vous vos réclamations ?

Souvent. ☐

Parfois. ☐

Occasionnellement. ☐

Rarement. ☐

7) A propos de quelle opération avez-vous déjà fait une réclamation ?

Manque d'une somme d'argent lorsque vous faites l'avoir. ☐

Mauvaise utilisation des cartes de payement. ☐

Le retard de transmission et la non réception des colis et lettres. ☐

8) Comment déclarer-vous votre réclamation ?

Sur place. ☐

Par téléphone. ☐

Par internet. ☐

9) Comment trouvez-vous l'accueil que le personnel-vous réserve lors de votre réclamation ?

Il est courtois ☐

Il est à l'écoute ☐

Il est agressif ☐

10) Existe-il un guichet spécial pour les réclamations au bureau de poste ?

Oui. ☐

Non ☐

Si oui avez-vous recours à ce guichet ?

Oui ☐

Non ☐

11) Diriez-vous que votre réclamation est mieux reçue dans ce guichet ?

Tout à fait d'accord. ☐

Plutôt d'accord. ☐

Ni d'accord ni pas d'accord. ☐

Plutôt pas d'accord. ☐

Tout à fait pas d'accord. ☐

12) Le personnel de ce guichet est-il plus réceptif à la réclamation ?

Certainement oui. ☐

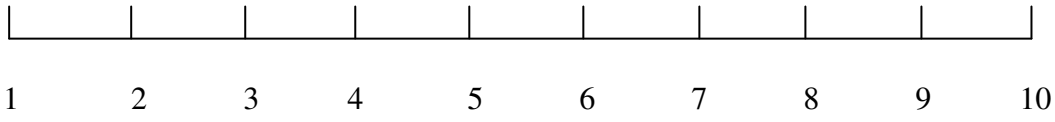
Peut-être que oui. ☐

Je ne sais pas. ☐

Peut-être que non. ☐

Certainement pas. ☐

13) Sur une échelle de 1 à 10 quelle note donnerez-vous à la réactivité suite à votre réclamation ?



14) Comment jugez-vous les informations que vous recevez suite à votre réclamation ?

Très complètes. ☐

Complète. ☐

Incomplètes. ☐

Très incomplètes. ☐

15) Quelle est la durée pour avoir une réponse à votre réclamation ?

Plus de 15 jours. ☐
15 jours. ☐
Moins de 15 jours. ☐

16) Trouvez-vous que ce temps de traitement de votre réclamation est long :

Tout à fait d'accord. ☐

Plutôt d'accord. ☐

Ni d'accord ni pas d'accord. ☐

Plutôt pas d'accord. ☐

Tout à fait pas d'accord. ☐

17) Etes-vous satisfait de la réponse donnée à votre réclamation ?

Très satisfait. ☐

Satisfait. ☐

Moyennement satisfait. ☐

Pas satisfait. ☐

Pas du tout satisfait. ☐

18) Si vous n'êtes pas satisfait de la réponse donnée à votre réclamation quelle sera votre réaction ?

Arrêter de réclamer ☐

Réclamer encore une autre fois. ☐

Quitter carrément le bureau de poste. ☐

19) Si vous pouviez changer quelque chose dans ce bureau de poste ce serait plutôt :

La façade extérieure du bureau de poste ☐

L'attitude et le comportement du personnel. ☐

Le mode de fonctionnement de ce bureau de poste. ☐

20) Si un jour Algérie poste décidait de fixer un certain tarif pour chaque prestation délivrées, êtes-vous prêt à payer pour de meilleures prestations ?

Certainement oui. ☐

Peut-être que oui. ☐

Je ne sais pas. ☐

Peut-être que non. ☐

Certainement pas. ☐

21) Globalement, trouvez-vous qu'Algérie poste fait du bon travail ?

Oui. ☐

Non. ☐

22) Quel est votre sexe ?

Femme. ☐

Homme ☐

23) Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?

18 à 25 ans. ☐

26 à 35 ans. ☐

36 à 45 ans. ☐

Plus de 45 ans. ☐

24) Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Salarié. ☐

Cadre supérieur. ☐

Fonctionnaire. ☐

Retraité. ☐

Etudiant. ☐

Sans emploi. ☐

25) Avez-vous un revenu :

Elevé ☐

Moyen ☐

Bas ☐

26) Où habiter-vous :

Alger ☐

Tizi-Ouzou ☐

Azazga ☐

DBK ☐

Azeffoun ☐

Autre ☐

Table des matières

Dédicaces

Remerciements

Liste des figures

Liste des tableaux

Sommaire

Introduction Générale **1**

Chapitre 1 : Gestion des réclamations clients

Introduction 5

Section 1 : Généralités sur la gestion des réclamations clients 6

1.1 Définition de la gestion des réclamations clients 6

1.1.1 La réclamation 6

1.1.2 Le client 6

1.1.3 La gestion des réclamations 7

1.2 Les enjeux de la réclamation client 7

1.2.1 La satisfaction 7

1.2.2 La fidélisation 8

1.2.3 L'image 9

1.2.4 La prévention du contentieux 9

1.2.5 L'amélioration du fonctionnement de l'entreprise 10

1.2.6 L'aide à l'animation managériale 10

1.2.7 La réclamation source d'économie voir de profit 11

1.3 Incitation du client insatisfait à réclamer 12

1.3.1 Le client doit avoir du pouvoir 12

1.3.2 Augmentation des gains perçus par le client insatisfait 13

1.3.3 La diminution des couts 13

1.4 Typologie des réclamants **13**

1.4.1 Le schéma résolutif 13

1.4.2 Le schéma vengeur 13

1.4.3 Le schéma relationnel 14

Section 02 : Le processus et outils de traitement de la réclamation client 15

2.1 Les outils de traitement de la gestion de la réclamation client 15

2.1.1 Le tableau de bord des réclamations clients 15
2.1.2 La base de données réclamations 17
2.1.3 La grille de compensation 18
A-Reprendre la typologie des clients de l'entreprise 18
B-Classer les différents types de réclamations 18
C-Réfléchir aux modalités de compensation 18
2.2 Comportements et traitement des réclamations 19
2.2.1 La prise en compte de la réclamation 19
2.2.2 Réaction 19
2.2.3 Création du contact approprié 19
2.2.4 La considération des sentiments du réclamant 20
2.2.5 Clarification 20
2.2.6 Communication en permanence 20
2.2.7 Sollicitation de la participation du client 20
2.2.8 Le bilan de la relation client et traitement de la réclamation20
2.2.9 Compensation 20
2.2.10 Reconstruction de la relation vers un partenariat « gagnant/gagnant » 21
2.3 Processus de traitement de la réclamation 21
2.3.1 Première exemple : Le processus du traitement de la réclamation client 21
2.3.1.1 Réceptions/ Recueil et enregistrement de toutes les réclamations clients 21
A- Les données personnelles 21
B- Des données administratives 21
C- Objet de la réclamation client 21
D- La raison de la réclamation client 22
2.3.1.2 Analyse/réponse/clôture 22
A- La réclamation n'est pas fondée 22
B- La réclamation est fondée 22
2.3.1.3 Le traitement 23
2.3.1.4 Déclenchement des actions correctives 23
2.3.1.5 Bilan régulier des réclamations et exploitation d'indicateur 23
2.3.2 Deuxième exemple : le processus de traitement de la réclamation client 25
2.3.2.1 Réception de la réclamation 25
2.3.2.2 La recevabilité de la réclamation 25
2.3.2.3 Délai de réponse du réclamant et acceptation de la décision 25

2.3.2.4 Responsabilité 25
2.4 L'efficacité du processus de traitement de la réclamation client 27
2.4.1 Premier exemple de l'efficacité du traitement de la réclamation client 27
A- Rendre accessible l'entreprise 27
B- Passer du curatif au correctif 27
C-Garder en mémoire le traitement 28
D-Exploiter les données à intervalles réguliers 28
2.5 La meilleure façon de répondre à une réclamation 28
2.5.1 Bonne communication 28
2.5.2 Réponse par écrit 31
A- Réponse rapide 31
B- La personnalisation des réponses 31
C- Présentation d'excuses 31
D- Réponse sur le fond 32
E-Conclusion 32
2.5.3 Réponse orale 32
A- L'encouragement du client pour qu'il exprime sa réclamation 32
B- Reformulation de façon neutre pour isoler le point désaccord et validez 32
C-Qualification 32
D-Recherches des solutions 32
E- Conclusion 32
Conclusion 34
Chapitre 2 : La satisfaction des clients
Introduction35
Section 01 : Généralités sur la satisfaction 36
1.1 Définition de la satisfaction 36
1.2 Les variables influençant la satisfaction 37
1.2.1 L'expérience vécue 37
1.2.2 Les attentes du client 37
A- Les besoins personnels 38
B- L'expérience passée 38
C- Le bouche à oreille 38
D- La communication de l'entreprise 38
1.2.3 Qualité et satisfaction 39

1.3 Les caractéristiques majeures de la satisfaction 40
1.3.1 La satisfaction est subjective 40
1.3.2 La satisfaction est relative 41
1.3.3 La satisfaction est évolutive 41
1.4 Les conditions de la satisfaction d'un client 42
1.4.1 L'écoute client 42
1.4.2 La fiabilité 43
1.4.3 La réponse aux attentes de base 43
1.4.4 La bonne conception du système de service 43
1.4.5 Le traitement des réclamations 43
1.4.6 Le dépassement des attentes des clients 43
1.4.7 La confirmation 43
1.4.8 Le développement de l'esprit d'équipe 44
1.4.9 L'enquête auprès des salariés 44
1.4.10 Montrer l'exemple 44
1.5 L'importance de la satisfaction 44
Section 02 : Mesure et modèles de la satisfaction des clients 46
2.1 Les facteurs de développement de la satisfaction 46
2.2 Mesure de la satisfaction 46
2.2.1 Les méthodes de mesure de la satisfaction 47
2.2.1.1 Les suggestions et réclamations 47
2.2.1.2 Les enquêtes de satisfaction 47
2.2.1.3 Le client mystère 47
2.2.1.4 L'analyse des clients perdus 47
2.2.1.5 Les baromètres 48
2.2.1.6 Les avis des clients sur internet 48
2.2.2 Les quatre étapes à suivre pour mettre en place la mesure de satisfaction 49
2.2.3 Les raisons de la mesure de la satisfaction client 51
2.2.4Les objectifs de la mesure de la satisfaction client 51
2.2.1L'analyse préalable de la mesure de la satisfaction client 51
2.2.5.1 Les utilisateurs de cette mesure 52
2.2.5.2 Les clients à suivre 52
2.2.5.3 Les points à mesurer concernant la satisfaction clients 53
2.3 Les modèles de satisfaction 53

2.3.1 Le modèle de la satisfaction d'après Oliver 53
2.3.2 Le modèle de la satisfaction adapté par Parasuraman, Zeithaml et Berry 55
2.3.3 Le modèle de dis-confirmation 57
2.3.4Le modèle Tetraclasse (LLOSA, 1996) 57
Conclusion 60
Chapitre 3 : Le niveau de performance de la gestion des réclamations client au niveau d'Algérie poste
Introduction 61
Section 01 : Etude de processus de la gestion des réclamations client d'Algérie poste 62
1.1 Présentation d'Algérie poste 62
1.1.1 Les principales lignes directrices de la réforme postale 62
1.1.2 Algérie poste par chiffres 63
1.1.3 Le rôle d'Algérie poste 64
1.1.4 Les Prestations de services d'Algérie poste 64
1.1.4.1 Prestations financière 64
A-Le service CCP/e-CCP 64
a)Ouverture de comptes CCP 64
b) Commande de chéquier 65
c)Changements d'adresse 65
d) Demande d'avoir 65
e)Le paiement à vue (PAV) 65
f) Le retrait à vue (RAV) 65
g) Réclamations 65
h) Virements de compte à compte 66
i) Imputation des salariés (IDS) 66
j) Versements accélérés(VAC) 66
k) Relevé des opérations 66
l) Télé compensation chèques de paiement 66
m) compte e-CCP 67
B- Mandats 67
C- CNEP 67
D-La monétique 67
a)Le GAB 67
b) Le DAB 68

c)TPE (terminal de paiement électronique) 68
d) Le lecteur de carte 68
e) La carte magnétique 68
1.1.4.2 Prestations postales 69
A- La collecte 69
a)Au guichet 69
b) Au boites aux lettres 69
B- L'acheminement 70
C- La distribution 70
1.1.5 L'organisation d'Algérie Poste 70
1.1.5.1 Les structures organiques d'Algérie poste 73
A-La direction générale 73
B- La direction territoriale des postes (DTP) 74
1.2 processus du traitement de la réclamation d'Algérie poste 77
Section 02 : La perception des clients de processus de la gestion des réclamations clients 81
2.1 Présentation de l'enquête 81
2.1.1 Objectifs de l'étude 81
2.1.2 Présentation de l'échantillon 81
2.1.3 Elaboration du questionnaire 82
2.2 Analyse et interprétation des résultats 82
Conclusion 117
Conclusion générale 118
Annexes
Questionnaire **..... 1**
Direction réseaux de ventes **..... 2**
Direction des services financiers et postaux **..... 3**
Courrier express **..... 4**
Tarifs des services postaux **..... 5**
Documents réclamation inter wilaya N°846 **..... 6**

TABLE DES MATIERES

Résumé

La réclamation est la manifestation du mécontentement suite à un dysfonctionnement de l'entreprise ou d'un défaut des produits ou services. La gestion des réclamations est l'ensemble des moyens que met l'entreprise en place afin de détecter et corriger ses erreurs dans le but soigné son image et reconquérir les clients mécontents. Le bon traitement de la réclamation passe par la mise en place d'un bon processus de traitement qui l'aide à tracer toutes les étapes à suivre, accompagner d'un ensemble d'outils afin de mieux suivre la réclamation. Toutes ces démarches sont effectuées par l'entreprise dans le seul but de satisfaire les clients. La satisfaction c'est le sentiment positif ou négatif qu'éprouve le client suite à une expérience d'achat. L'entreprise afin de connaitre le niveau de satisfaction se sert de certaines méthodes telles que l'enquête de satisfaction ou les suggestions et réclamations. La gestion des réclamations est l'élément auquel Algérie poste accorde le plus d'importance. Les résultats dégagés de notre enquête ont montrés que les clients d'Algérie poste sont plus au moins satisfaits de la gestion des réclamations clients. Algérie poste doit améliorer la qualité des services pour réduire le nombre de réclamations.

Abstract

The complaint is the manifestation of dissatisfaction following a malfunction of the company or a defect in the products or services. Claims management is the set of means that the company puts in place to detect and correct errors in order to heal its image and win back unhappy customers. The good treatment of the claim goes through the establishment of a good process of treatment which helps him to trace all the steps to be followed, to accompany a set of tools in order to better follow the complaint. All these steps are carried out by the company for the sole purpose of satisfying the customers. Satisfaction is the positive or negative feeling experienced by the customer following a shopping experience. The company to know the level of satisfaction uses certain methods such as satisfaction survey or suggestions and complaints.

Claims management is the element that Algeria Post attaches the most importance to. The results from our survey showed that Algeria post clients are more or less satisfied with the management of customer complaints. Algeria post must improve the quality of services to reduce the number of claims.