

Université MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU.
Faculté des Sciences Economiques, des Sciences Commerciales et
des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

Mémoire de fin de cycle
En vue de l'obtention du diplôme de Master
En Sciences de Gestion
Option : Management stratégique des entreprises.
Sur le thème :

LES EFFETS DE L'APPLICATION DU
MANAGEMENT DE LA QUALITE SUR
L'IMAGE DE MARQUE DE L'ENTREPRISE.
Cas: TASSILI (BISTA)

Réalisé par :

M. Becheur Mohamed Amine.

Encadré par :

M^{me} : Matmar Dalila

Le jury composé de :

Président. Mr Zerkhfaoui Lyes

Examineur. M^{me} Salmi

Rapporteur. M^{me} Matmar Dalila

novembre 2017

Remerciement

Je remercie le **BON DIEU** tout puissant, de m'avoir donné la force et la patience, pour atteindre mon but et accomplir avec succès ma mission, de réaliser ce mémoire.

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma reconnaissance.

Je voudrais tout d'abord adresser toute ma gratitude aux personnes, qui ont contribué à alimenter ma réflexion, pour leur patience, leur disponibilité et surtout leurs judicieux conseils.

Mes plus vifs remerciements s'adressent aussi à tous les enseignants de l'UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU qui m'ont fourni les outils nécessaires à la réussite de mes études universitaires. Qu'ils puissent trouver dans ce travail le témoignage de ma sincère gratitude et mon profond respect.

Je désire aussi remercier, tout le personnel de TASSILI (BISTA) pour tout le temps qu'ils m'ont consacré, leurs directives précieuses, et pour la qualité de leur suivi durant toute la période de mon stage.

Je tiens également à remercier l'ensemble des clients de TASSILI (BISTA), qui sans eux ce travail de recherche n'aurait jamais vu le jour.

Je tiens à remercier sincèrement les membres du jury qui me font le grand honneur d'évaluer ce travail.

Enfin, du point de vue personnel, mes chaleureux remerciements vont à tous mes camarades qui m'ont apporté leur support moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

Dédicace

Que ce travail témoigne de mes respects :

A mes parents.

Grace à leurs tendres encouragements et leurs grands sacrifices, ils ont pu créer le climat affectueux et propice à la poursuite de mes études. Aucune dédicace ne pourrait exprimer mon respect, ma considération et mes profonds sentiments envers eux. Je prie le bon Dieu de les bénir, de veiller sur eux, en espérant qu'ils seront toujours fiers de moi.

A mon frère et a ma sœur.

A mes grands parents.

A mes oncles, tantes, cousin et cousine.

Vous avez de près ou de loin contribué à ma formation.
Affectueuse reconnaissance.

Liste des tableaux

| | | |
|-------------------|--|-----|
| <u>Tableau 1</u> | Les différentes étapes d'évolution de la qualité. | 10 |
| <u>Tableau 2</u> | comparaison entre la norme ISO : 9001 et ISO 9004 | 23 |
| <u>Tableau 3</u> | L'évolution du chiffre d'affaire. | 88 |
| <u>Tableau 4</u> | Le nombre de distributeurs dans chaque wilaya. | 89 |
| <u>Tableau 5</u> | La répartition de l'échantillon selon l'âge. | 107 |
| <u>Tableau 6</u> | La répartition de l'échantillon selon le genre. | 108 |
| <u>Tableau 7</u> | La répartition de l'échantillon selon le niveau scolaire. | 108 |
| <u>Tableau 8</u> | La répartition de l'échantillon selon la situation matrimoniale. | 109 |
| <u>Tableau 9</u> | La répartition de l'échantillon selon la revenue mensuelle. | 109 |
| <u>Tableau 10</u> | La répartition de l'échantillon selon la connaissance de la marque Bista. | 110 |
| <u>Tableau 11</u> | La répartition de l'échantillon selon le classement des marques. | 111 |
| <u>Tableau 12</u> | La marque Bista. | 112 |
| <u>Tableau 13</u> | La marque Bista. | 112 |
| <u>Tableau 14</u> | La connaissance de la certification de la part des consommateurs. | 113 |
| <u>Tableau 15</u> | La différence entre marque. | 113 |
| <u>Tableau 16</u> | Préférence de marque. | 114 |
| <u>Tableau 17</u> | La représentation de marque certifiée. | 114 |
| <u>Tableau 18</u> | L'image perçue par les consommateurs. | 115 |
| <u>Tableau 19</u> | La consommation des produits Bista. | 115 |
| <u>Tableau 20</u> | L'attachement à la marque Bista. | 116 |
| <u>Tableau 21</u> | La durée de consommation. | 116 |
| <u>Tableau 22</u> | Fidélité à la marque. | 117 |
| <u>Tableau 23</u> | Les critères qui motivent l'achat. | 117 |
| <u>Tableau 24</u> | Le degré de recommandation de la marque Bista. | 118 |
| <u>Tableau 25</u> | Les arguments de convictions. | 118 |
| <u>Tableau 26</u> | La qualité du lait Bista. | 119 |
| <u>Tableau 27</u> | La confiance à la qualité. | 119 |
| <u>Tableau 28</u> | La sincérité de la marque Bista. | 120 |
| <u>Tableau 29</u> | Le niveau de satisfaction. | 120 |
| <u>Tableau 30</u> | Le degré d'amélioration des réponses aux besoins des clients. | 121 |
| <u>Tableau 31</u> | L'amélioration des produits Bista. | 121 |
| <u>Tableau 32</u> | La place du Bista chez le consommateur. | 122 |
| <u>Tableau 33</u> | L'influence de la certification sur l'image de marque. | 122 |
| <u>Tableau 34</u> | Tableau croisé choix d'achat * confiance à la marque. | 123 |
| <u>Tableau 35</u> | Tableau croisé symbole de marque * pensez de la marque. | 123 |
| <u>Tableau 36</u> | Tableau croisé estimez * revenu mensuel. | 124 |

Liste des figures

| | | |
|------------------|--|----|
| Figure 1 | les quatre étapes d'évolution de la qualité | 13 |
| Figure 2 | le rapport entre qualité/différentiation | 15 |
| Figure 3 | Les cinq étapes du processus de certification | 19 |
| Figure 4 | Le PDCA du système de management de la qualité | 29 |
| Figure 5 | Model de processus de management de la qualité | 31 |
| Figure 6 | Le PDCA de la roue de Deming | 34 |
| Figure 7 | la pyramide documentaire | 39 |
| Figure 8 | Les signalétiques de la marque. | 48 |
| Figure 9 | Les emblèmes de marque. | 51 |
| Figure 10 | La marque-produit | 55 |
| Figure 11 | La marque-gamme. | 56 |
| Figure 12 | La marque-ombrelle. | 57 |
| Figure 13 | La marque-caution. | 57 |
| Figure 14 | La marque-ligne. | 58 |
| Figure 15 | Les caractéristiques de l'image de marque. | 67 |
| Figure 16 | Le réseau de distribution. | 88 |
| Figure 17 | schématisation du système entreprise | 90 |

Liste des abréviations

A: Act.

AFAQ : Association Française Assurance Qualité (Organisme certificateur reconnu mondialement).

AIB: Américain Institute of Baking.

BSN : Boussois Souchon Neuversel.

C: Check.

CAPEX : Capital d'investissement.

CCP : Contrôle des Points Critiques.

CRM: Customer Relationship Management.

D: Do.

GRC: Gestion de la Relation Client.

HACCP: Hazard Analysis Critical Contrôl Point.

IFS: International Food Safety.

IQM: Institut Quality Management.

ISO: International Standard Organisation.

KM: Knowledge Management.

Mgt: Management.

NBR : Nombre.

NPS: Net Promoter Score.

NTIC: Nouvelles Technologies d'Information et de Communication.

P: Plan.

PDCA: Plan, Do, Check, Act.

PIMS : Profit Impact of Marketing Strategies.

PME : Petites et Moyennes Entreprises.

Proc: Processus.

PRP : Programme Pré Requis.

RD : Recherche et Développement.

RH : Ressource Humaine.

SMQ : Système de Management de la Qualité.

SPA: Société Par Action.

SSD : Service achat.

TI : Technologie d'Information.

TQM : Total Quality Management.

ACQ : Amélioration Continue de la Qualité.

MQ : Management de la Qualité

N.C : Non-conformité.

PQ : Politique Qualité.

PCI : Plan de Communication Interne.

SIVS: Système d'Identité Visuelle et Sonore.

UHT : Ultra- Haut Température

Sommaire

| | |
|---|------------|
| Introduction générale..... | 01 |
| <u>Chapitre 01: Aspect conceptuel du management de la qualité</u> | 06 |
| <u>Section01</u> : Définition, évolution et enjeux de la qualité..... | 06 |
| <u>Section 02</u> : La normalisation et la certification..... | 17 |
| <u>section 03</u> : Le système du management de la qualité..... | 24 |
| <u>Chapitre 02 : La certification et l'image de marque</u> | 43 |
| <u>Section 01</u> : Généralités sur la marque..... | 44 |
| <u>Section 02</u> : L'image de marque..... | 59 |
| <u>Section 03</u> : l'influence de SMQ sur l'image de marque..... | 73 |
| <u>Chapitre 03 : Cas de l'entreprise TASSILI-BISTA</u> | 86 |
| <u>Section 01</u> : Le processus de mis en place d'un SMQ au sien de l'entreprise TASSILI-BISTA..... | 86 |
| <u>Section 02</u> : Cadre méthodologique de l'enquête..... | 101 |
| <u>Section 03</u> : Présentation et analyse des résultats..... | 108 |
| Conclusion générale | 126 |
| Bibliographie | 129 |
| Annexes | 134 |
| Table des matières | 157 |

Introduction générale

L'économie mondiale est de plus en plus libéralisée, favorisant ainsi une concurrence de plus en plus exacerbée au niveau de tous les secteurs d'activité économique et social. Ce durcissement du jeu concurrentiel et le changement radical dans le comportement du consommateur pose continuellement de nouveaux défis compétitifs pour les organisations. Ces dernières doivent être capables de comprendre leur environnement général, de satisfaire de façon très précise les besoins des clients en leur offrant au meilleur coût, un produit meilleur par ses performances, par son esthétique, par sa maintenance, bref par sa qualité.

De ce fait, la qualité est devenue un thème sur lequel le management s'appuie en vue de conduire un changement dans les entreprises. Elle constitue l'un des moteurs essentiels de la compétitivité. Elle est devenue un enjeu stratégique majeur dans une concurrence mondiale de plus en plus vive.

La qualité désigne l'aptitude de l'entreprise à faire apprécier son produit auprès de sa clientèle. Les clients ont aujourd'hui plus que jamais le choix entre de nombreux produits qui se ressemblent. Ce lancer dans une démarche qualité c'est chercher à se différencier par la qualité des produits et de services pour fidéliser les clients.

Il n'est possible aujourd'hui d'atteindre le niveau de qualité requise dans un produit qu'en utilisant un système de management de la qualité digne de ce nom.

Un système de management de la qualité est l'ensemble des directives de prise en compte et de mise en œuvre de la politique et de l'objectif qualité nécessaire à la maîtrise et à l'amélioration des divers processus d'une organisation, qui génère l'amélioration continue de ses résultats et de ses performances.

Un système qualité bien pensé et formalisé sans excès, peut devenir un outil de gestion et de développement particulièrement intéressant pour l'entreprise. Mettre en œuvre un système de management de la qualité c'est de mettre en œuvre une politique qui place le client au centre des préoccupations de l'entreprise, et qui place la qualité comme axe essentiel de gestion. C'est une gestion consciente de la qualité en vue d'obtenir les résultats économiques et financiers souhaités.

Une démarche qualité apporte à l'entreprise une réelle valeur ajoutée. Cette valeur ajoutée est la garantie de la satisfaction de ses clients. Et elle est un atout dans la recherche de la fidélisation.

La série ISO 9000 est donc le fruit d'un consensus international sur les bonnes pratiques de management de la qualité. Son objectif est d'assurer qu'une organisation peut régulièrement fournir des produits ou des services qui répondent aux exigences de la clientèle en matière de qualité. Ces bonnes pratiques ont été traduites en un ensemble d'exigences normalisées pour un système de management de la qualité de toute entreprise quelque soit sa taille, son produit, le secteur d'activité ou la vocation de l'organisation.

Les normes ISO définissent les modalités d'un système de management de la qualité permettant la gestion, l'évaluation et l'évolution de l'entreprise (AFNOR 1996). Grâce à ces normes toutes les institutions disposent des lignes directrices et des outils nécessaires qui rendent leurs produits et services constamment en phase avec ce que leurs clients demandent et que la qualité ne cesse de s'améliorer. En effet, les normes internationales aident à optimiser les opérations et accroître les ventes, améliorent la qualité, assurent une économie de coûts et renforcent la satisfaction de la clientèle. Ces normes favorisent également l'accès à de nouveaux marchés en aidant les managers à éliminer les obstacles au commerce et en leur permettant d'augmenter les parts de marché et conquérir des avantages concurrentiels. Les managers vont se voir aussi, en mesure de réduire les effets négatifs de leur industrie sur l'environnement grâce aux normes ISO. Ainsi, les organisations adoptent les normes ISO pour se différencier de la concurrence et améliorer leur image ou leur compétitivité (Simmons and White 1999, Segrestin 1997).

La force d'une entreprise n'est pas seulement la qualité des produits et des services qui sont offerts aux clients, mais aussi l'image qui est créée et qui est en permanence en vente partout. La création et le développement d'une image forte représente un enjeu stratégique majeur pour les entreprises. Cela fait et fera de plus en plus souvent la différence entre le succès et l'échec, entre la pérennité d'une entreprise et sa disparition.

L'image de marque est classiquement définie comme l'ensemble des représentations affectives et rationnelles liées à une marque ; c'est un jugement de valeur porté par un individu sur une marque. L'image de marque véhicule une promesse, car elle laisse entendre que l'organisme, le produit ou le service en question a des qualités et des particularités uniques.

La marque implique une relation entre un client et un produit, elle évoque un ensemble de qualités et de services que le client et en droit d'attendre, la fidélité apparaît lorsque les attentes du client sont satisfaites et même dépassées, donc le rôle du chef de marque est bien sûr de construire l'image de sa marque, veillant en même temps à ce qu'elle soit différenciée des autres marques dans l'esprit du public et que cette différenciation correspond aux attentes et aux besoins des consommateurs.

Une marque est un phare pour des consommateurs de plus en plus conscients de ce qu'ils achètent et consomment, c'est un **gage de qualité**, une sorte de **garantie** donnée par l'entreprise de la qualité de son produit. Cela est d'autant plus vrai que les consommateurs sont de plus en plus suspicieux, et qu'ils auront donc tendance à se rabattre de plus en plus sur les marques en lesquelles ils auront confiance. Une entreprise qui saura gagner cette confiance à travers une marque forte ne pourra que prospérer. Une marque est aussi un vecteur d'image et de style de vie, c'est pour cela que les consommateurs sont prêts à payer plus pour une marque qui leur parle, même si le produit n'est pas nécessairement le meilleur de sa catégorie. Acheter un produit de marque est un moyen pour le consommateur de se protéger contre le risque et de réduire son incertitude.

A partir de cette perspective, il sera question de supposer que les pratiques du management de la qualité sont des facteurs qui initient les entreprises à construire leur image et qui par conséquent leur permettent d'atteindre un haut niveau de performance. Les études concernant la qualité, comme celles relatives à l'image sont répétitives et abondantes. Toutefois, la question concernant leur relation est peu fréquente. Il est donc clair qu'il existe un manque d'évidences empiriques qu'il convient de combler. C'est dans ce sens que l'intérêt de ce travail s'inscrit.

L'objectif principal de ce dernier consiste à savoir : **est ce que les différentes dimensions du management de la qualité sont des facteurs déterminants dans la construction d'une image pertinente?** autrement dit de savoir si le management de la qualité permet aux entreprises d'avoir l'image voulu et attendu.

De part cette problématique, certaines autres interrogations découlent :

- Est-ce que la qualité contribue à faire connaître la marque ?
- Le management de la qualité influence t-il la perception du consommateur vis-à-vis une marque ?
- Le management de la qualité est t-il un des facteurs incitants à l'achat ?

Hypothèse de l'étude :

H1 : La qualité est l'un des outils les plus efficaces pour faire connaître un produit ou une marque, grâce sa forte importance auprès des consommateurs.

H2 : Le SMQ influence positivement la perception du consommateur vis avis d'une marque .

H3 : Le management de la qualité est un outil qui influence de façon positive le comportement d'achat. Car il répond aux attentes et aux besoins des consommateurs.

Méthodologie de travail :

Afin de traiter notre problématique d'étude qui est de déterminer les effets de l'application de management de la qualité sur l'image de marque de l'entreprise, nous avons opté pour un plan de travail qui est devisé en trois chapitres à savoir :

- Les deux premiers sont basés sur une recherche théorique, portant sur la littérature relative à notre thème. le premier chapitre traite du management de la qualité. Le deuxième chapitre traite la certification et l'image de marque.
- Le troisième sera consacrée à un cas pratique au sein de l'entreprise (TASSILI BISTA). Ce chapitre nous permettra de vérifier nos hypothèses, puis de répondre à notre question principale. Pour cela, on divisera ce chapitre en trois sections, la première sera consacré au processus de mis en place d'un SMQ au sien de l'organisme

d'accueil et les deux autres a l'enquête, ou nous présentent la méthodologie et les résultats à travers l'utilisation du logiciel SPSS.

Chapitre I

Aspect conceptuel du management de la qualité

Notre environnement est de plus en plus marqué par une forte compétitivité. Les technologies évoluent plus rapidement par conséquent, toutes les entreprises se trouvent dans l'obligation de s'adapter à tout changement résultant de ces différentes technologies, qui répond aux exigences de sa clientèle.

Dans ce contexte, nul ne remet en cause aujourd'hui l'intérêt de conduire le changement par une démarche qualité, qui signifie mettre en place une organisation et des processus visant à produire un service ou un produit de qualité. Cette qualité peut être définie comme l'aptitude à satisfaire des besoins des clients. Pour donner confiance à leurs clients, les entreprises optent pour une démarche de certification qui constitue un véritable enjeu pour attirer une clientèle plus exigeante. La certification est un atout supplémentaire pour attester la qualité des produits et des services d'une entreprise. C'est aussi un excellent moyen pour une direction de faire évoluer le fonctionnement de son entreprise par apport à un référentiel reconnu.

Les entreprises cherchent à intégrer les nouvelles techniques du management de la qualité, pour réaliser l'obtention d'une qualité satisfaisante en essayant de mettre en place un bon SMQ afin d'orienter un organisme en matière de qualité.

1 Définition, évolution et enjeux de la qualité

De nos jours, aucune activité économique ne peut négliger la recherche de la performance et d'être leader du marché. La qualité en tant que facteur de réussite sur le marché depuis son apparition jusqu'à nos jours, elle est indispensable pour mener une entreprise à des niveaux supérieur et d'accroître sa survie. Nous allons essayer tout au long de cette section de simplifier la définition de cette notion et de revenir quelques années en arrière pour connaître les grandes étapes d'évolution de la qualité ainsi que ces principaux enjeux.

1.1 Définition

La qualité est une notion extrêmement variable car elle n'a pas le même sens pour chacun. Elle nécessite d'être définie de manière à lui permettre d'être reconnue et évaluée, elle n'a rien d'absolue, elle est relative et mouvante. Elle est liée aux évolutions industrielles,

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

aux mouvements économiques et plus largement à l'histoire des sociétés. Afin de bien cerner cette notion, nous proposons plusieurs définitions complémentaires.

Selon les experts de la qualité, elle est définie comme suit¹ :

- **ISHIKAWA** : « La qualité est l'aptitude à satisfaire le client »
- **DEMING** : « la qualité est le degré de la satisfaction »
- **CROSBY** : « c'est la conformité aux spécifications »

D'après la définition de ces auteurs nous pouvons déduire que la qualité tend vers un seul objectif qui est la satisfaction du client.

Selon l'ISO (9000:2000), la qualité est « l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences »², de cette définition découle ces termes qui nécessitent une explication.

- **Des caractéristiques intrinsèques**: la norme ISO 9000 définit la notion de « caractéristiques intrinsèques » comme des caractéristiques « d'un produit, d'un processus ou d'un système ». Notons aussi qu'un produit est le résultat d'un processus et un service peut être considéré comme un produit. Le terme « intrinsèque » est défini par opposition à « attribué » comme « présent dans quelque chose, notamment comme caractéristique permanente ». En tant que caractéristique intrinsèque, la qualité d'un produit se distingue aussi clairement de son prix correspondant à une caractéristique attribuée.³
- **Une interprétation des exigences** : la norme ISO 9000 définit le terme d'exigence comme « les besoins ou les attentes des clients ou des autres parties intéressées formulés, habituellement implicites ou imposés ».⁴

Ainsi, le client est considéré comme l'une des composantes d'un ensemble de parties intéressées à satisfaire. De plus, comme l'explique J.Lérat-Pytlak (2002), en proposant la notion générique d'« exigence », la définition de la qualité donnée par la norme est assez proche de la réalité : « la qualité n'est plus vraiment présentée comme un degré d'adéquation

¹ GERD F.KAMISKE et JORG PETER BAUER, « management de la qualité de A à Z », édition Masson, Paris 1994, p17-22.

²La norme ISO in, DURET Daniel et PILLET Maurice, « la qualité en production », 3^{ème} édition Organisation, Paris, 2003, p24.

³ La norme ISO in, CANARD Frédéric, « Management de la qualité », édition lextenso, Paris, 2009, p20.

⁴ Idem, P20.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

entre des besoins et l'aptitude de l'organisation à les satisfaire, mais davantage comme un degré d'adéquation entre une interprétation par l'organisation de ces besoins et l'aptitude à les satisfaire »⁵

D'après ces définitions, on peut conclure que le principe essentiel de la qualité au sein de l'entreprise est de satisfaire des exigences en essayant de fabriquer des produits qui sont conformes aux attentes des clients.

1.2 L'évolution

Comme tout phénomène, la qualité connaît son propre cycle de vie. Son histoire montre qu'elle a toujours su s'adapter à son environnement en prenant en compte de nouvelles orientations. La qualité d'aujourd'hui est différente de celle d'hier et sûrement différente de celle de demain.

L'histoire de la qualité remonte au fin XVIIIe siècle. Avant la révolution industrielle, les produits fabriqués ont été réalisés par des artisans. A cette époque - caractérisée par une pénurie de production - tout ce qu'était produit se vend même les produits de mauvaise qualité. La clientèle était limitée, connue et fidèle, durant cette période, la qualité c'était la connaissance du métier, la conscience professionnelle et l'amour du travail bien fait. Ici l'expression de la qualité s'agissait de la concordance entre ce qui a été réalisé et le spécifié (ce que savaient faire les artisans).

L'ère de la révolution industrielle (XIXe siècle) – l'industrie a connue une révolution remarquable marquée par l'évolution des méthodes et techniques de production - et l'apport de Taylor dans le monde des organisations et du travail : une chaîne de production industrielle employant une main d'œuvre peu formée et mal payée, l'ouvrier se trouve limité à des tâches élémentaires et répétitives. Cette époque était caractérisée par une production de masse et une baisse de la qualité des produits engendrée par l'absence du contrôle. Ainsi, on assiste à la naissance du contrôle qualité par la création de corps de contrôleurs et un contrôle à 100%. Ce dernier était réalisé à la fin de la fabrication, les bons produits sont acceptés et les mauvais sont rejetés ce qui a causé un important rejet de produits finis et cela provoquait des pertes énormes.

⁵Ibid., p. 20.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Durant le XXe siècle, le monde était secoué par des crises économiques et deux guerres mondiales ; ce qui a provoqué une augmentation remarquable des besoins et une hausse des quantités produites. Cette époque était caractérisée par une diversité des entreprises et par le développement des grands projets dans l'industrie militaire, aéronautique et spatiale qui nécessitaient des méthodes de contrôle statistiques pour assurer la bonne gestion de ces projets. Certaines entreprises ont même intégrées de nouvelles méthodes plus efficaces qui permettaient de contrôler leurs produits, parmi les quelles on cite les plans d'échantillonnage qui, à partir d'un échantillon représentatif du produit, permettaient d'estimer la qualité des lots produits (pour représenter le pourcentage d'élément défectueux).

En effet, ces méthodes de contrôle atteignaient rapidement leur limite du fait de la complexité des processus de contrôle. Ces dernières procuraient uniquement des indications sur la qualité et non pas une prévention de l'évolution du standard demandé. Ainsi, dans les années 50, on passe à la notion de qualité par prévention ; l'assurance qualité.

En se référant à la source suivante, nous récapitulons les différentes étapes qui ont marquées l'évolution de la notion qualité.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Tableau 01 : Les différentes étapes d'évolution de la qualité.

| Etapas/ points clés | Contrôle | Assurance qualité | Qualité totale |
|---|--|---|--|
| Objet | Détections des défauts, maîtrise de la qualité du produit final | Construction permanente de la qualité intermédiaire et finale | Gestion globale de la qualité des actes et des produits |
| Démarrage | Début du 21 ^e siècle | Années 50 | Années 70-80 |
| Concepts clés | Rendement et division du travail, niveau de la qualité acceptable | Fiabilité, confiance du client | Excellence |
| Focalisation | Conformité du produit | Toutes les fonctions de la conception jusqu'à la livraison au client pour prévenir les défaillances | Les besoins du marché et, par extension, de l'ensemble des parties prenantes |
| Sens de la démarche | Réaction | Prévention | Pro-action |
| Méthodes et techniques dominante | Supervision, échantillonnage, mesures, statistiques, probabilités... | Procédures techniques et organisationnelles | Formation, indicateurs, motivation des hommes |
| Acteurs directs | Contremaîtres, services de contrôle | Chacun à toutes les étapes du procédé de fabrication (au sens large) | Tous les membres de l'organisation et de son environnement proche |
| Rôle du service qualité | Inspection, tri et quantification, résolution des problèmes | Mesures de la non-qualité, définition des plans d'amélioration, audit de mise en œuvre des procédures | Définition d'objectifs, formation, animation de groupes plurifonctionnels de prise de décision |
| Approche | Inspection du produit | Procédure qualité | Management de la qualité |

Source : SOUTENAIN Jean François et FARCET Philippe, « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Foucher, Paris, 2006, p 406.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

La qualité a évolué à travers le temps, pour être aujourd'hui un mode performant de management des entreprises, en partant du contrôle qualité jusqu'au management de la qualité.

1.2.1 Contrôle qualité

L'origine du mot « contrôle » vient du mot anglo-saxon « control » qui se traduit en langue française par le mot "maîtrise" par contre en anglais, a le sens "inspection", et « inspection qualité » signifie un contrôle routinier du produit ou du service rendu aux clients.

Dès le début du XX^e siècle, on parlait de contrôle de qualité qui est défini, selon la norme ISO 8402 :1994, comme « l'activité telle que mesurer, examiner, essayer de passer au calibre une ou plusieurs caractéristiques d'une entité et comparer les résultats aux exigences spécifiées en vue de déterminer si la conformité est obtenue pour chacune de ses caractéristiques »⁶. De ce fait, l'objectif essentiel du contrôle qualité est la détection des défauts, maîtrise de la qualité du produit final. Les méthodes utilisées sont essentiellement l'échantillonnage, supervision et les outils d'analyse basés sur les statistiques.

Dans cette première phase, on évaluait un produit par sa conformité aux différentes normes élaborées par le bureau de méthodes. La qualité du produit est vérifiée avant son arrivée au client mais n'est pas anticipé.

1.2.2 L'assurance qualité

Cette phase débute dans les années 50, lorsque les français et les américains ont commencé à organiser des échanges technologiques, en ce moment l'assurance qualité est apparue en France.

L'assurance de la qualité peut être définie comme un « ensemble approprié de dispositions préétablies et systématiques, destinées à donner confiance en l'obtention régulière de la qualité requise »⁷.

D'après la norme ISO 9000 :2000, « l'assurance de la qualité : partie du management de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites »⁸

⁶ La norme ISO 8402 :1994.

⁷ Afnor Norme X50-109, Décembre 1979, in FRANCOIS.C, VIRGINIE.L, SYLVIE.R, « La qualité au XXI siècle vers le management de la confiance », édition economica, paris, 2002, p 12.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Autrement dit, l'assurance qualité est la probabilité d'obtenir des produits correspondants au niveau de qualité requis, qui vise à mettre en œuvre les moyens de contrôle et de correction de manière à respecter les spécifications définies.

1.2.3 La qualité totale

La notion de la qualité totale est apparue les années soixante-dix au Japon pour connaître un essor considérable dans les années 80-90. En Occident sous l'effet de la mondialisation, le passage de l'assurance qualité à la qualité totale semble aisé, car il s'agit d'élargir l'assurance de la qualité à l'ensemble des activités de l'entreprise qui consiste à considérer que tous les éléments internes de l'entreprise obéissent aux règles de détermination de la qualité.

Le management total de la qualité ; en anglais, Total Quality Management (TQM). D'après Jacques Chové, il le définit comme suit : « mode de management d'un organisme, centré sur la qualité, basé sur la participation de tous les membres et visant au succès à long terme par la satisfaction du client et à des avantages pour les membres de l'organisme et pour la société »⁹

La qualité totale implique la participation et la motivation de tous les membres de l'organisation de plus haut niveau de la direction aux employés simples visant un succès à long terme par la satisfaction de la clientèle et par la réalisation de la performance au sein de l'entreprise.

De ce fait, « la qualité totale, pour une entreprise, est une politique qui tend à la mobilisation permanente de tous ses membres pour améliorer :

- La qualité de ses produits et services ;
- La qualité de son fonctionnement ;
- La qualité de ses objectifs,

En relation avec l'évolution de son environnement. »¹⁰

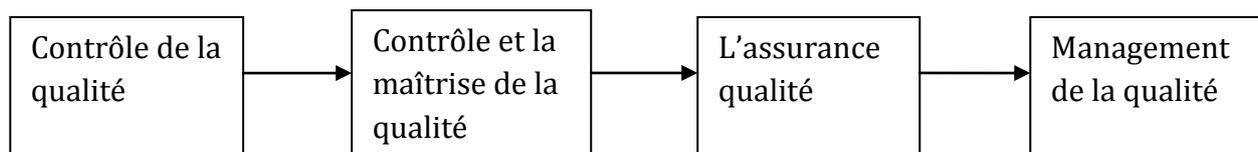
⁸ La norme ISO 9000 :2000 in DURET et PILLET, op.cit. P54.

⁹ ERNOUL Roger, « Le grand livre de la qualité », édition afnor, 2010, P 10.

¹⁰ Idem, page. 10.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Figure N° 01 : les quatre étapes d'évolution de la qualité.



Source : établis par nous mêmes

On est passé donc du « contrôle qualité » du produit à « l'assurance qualité » pour arriver au « management de la qualité ».

1.3 Les enjeux de la qualité

Plusieurs enjeux qualité sont à énumérer ; enjeux économiques, stratégique, humains et sociaux.

1.3.1 Enjeux économiques

Toutes les entreprises ont pour préoccupations de fournir des produits qui puissent satisfaire les clients, tout en étant à moindre coût pour l'organisation. On a deux types de coût relatifs à la qualité qui sont :

1.3.1.1 Le coût de la non-qualité

Il représente la somme de la non-qualité interne et externe.

- **Le coût de la non-qualité interne** : ce sont des coûts engendrés au sein de l'entreprise avant qu'ils soient arrivés au client. Il représente tous les coûts résultant du fait que le produit n'est pas relatifs à la spécification comme par exemple (les retouches, les rebuts, les accidents du travail,...)
- **Le coût de la non-qualité externe** : ce sont des dépenses détectées à l'extérieur de l'entreprise chez le client. Ces dépenses coûtent plus chers car la répartition du défaut en usine coûte en moyenne quatre fois moins chers que la répartition du même défaut en clientèle, (par exemple : les coûts liées au traitement des réclamations, les remboursements, etc.).
- **Des coûts indirects non pris en compte** : ce sont des coûts très importants, ces derniers sont principalement l'insuffisance en motivation du personnel ou à une perte d'image de marque de l'entreprise et ceux dont le management a le plus besoin, mais ils sont « inconnus, impossible à évaluer ».

1.3.1.2 Le coût d'obtention de la qualité

Les composantes sont essentiellement :

- **Le coût de prévention** : il représente tout ce qui est mis en œuvre pour éviter les erreurs, défauts, défaillances à fin d'obtenir la qualité voulue et qui sont conformes aux spécifications (planification des inspections, programme de formation à la qualité, dépenses du département qualité)
- **Le coût de détection** : représente tout ce qui est mis en œuvre pour vérifier que le produit fini est conforme aux attentes de l'utilisateur (contrôles, vérifications, inspection, audits qualité, etc.)

1.3.2 Les enjeux stratégiques

La qualité des produits et/ou services procurent à l'entreprise des situations avantageuses dans le cadre d'élaboration des stratégies compétitives, particulièrement dans les stratégies de différenciation et de domination par les coûts qui permettent d'augmenter le profit des entreprises.

1.3.2.1 Qualité et différenciation

Le but fondamental d'une stratégie de différenciation est d'offrir des produits et/ou services qui ont un caractère unique et qui est reconnu et valorisé par les clients. De ce fait, l'entreprise peut jouer sur cet aspect en fixant des prix de vente supérieur à ceux de ses concurrents et obtenir des profits plus élevés. La qualité comme source de différenciation est donc liée à la rentabilité vue qu'elle apporte :

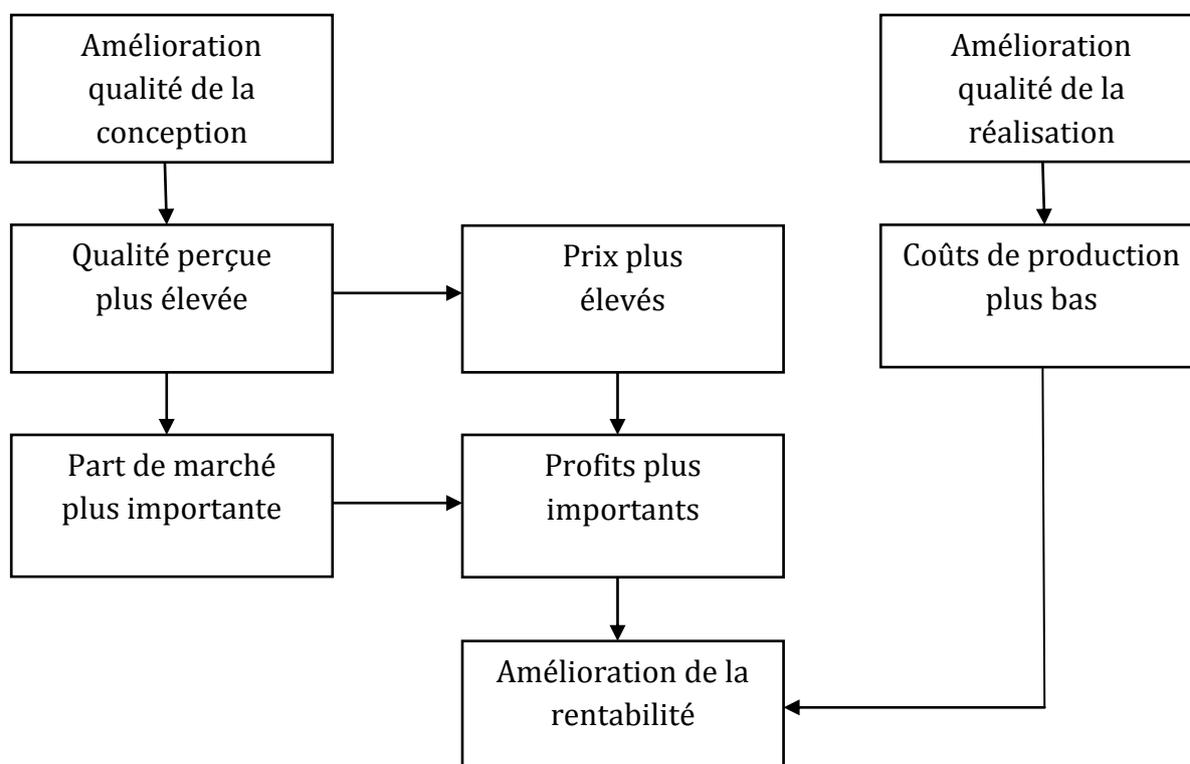
- Des améliorations dans la qualité de conception du produit permettant à l'entreprise de différencier son produit de celui de ses concurrents, à améliorer sa réputation ainsi que la qualité perçue du produit par le client ;
- L'entreprise peut alors bénéficier d'un prix plus élevé et d'une part de marché plus importante. Ce qui a pour conséquence un profit plus important venant compenser les augmentations de coûts associées à l'amélioration de la conception.¹¹

¹¹ CANARD, Op. cit. P. 45.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Afin de mieux cerner ce rapport on propose un schéma illustratif :

Figure N° 02 : le rapport entre qualité/différentiation.



Source: J. R. EVANS, J. W. DEAN, *Total Quality: Management, Organization and Strategy*, South-Western College Publishing, 2000, 376p, p. 307. In « *Management de la Qualité* », CANARD Frederic, édition lextenso, Paris, 2009, p. 45.

1.3.2.2 Qualité et coûts

Des diminutions de coûts en optant pour des économies d'échelles est une autre solution pour l'entreprise d'être compétitive sur le marché. Sur le plan de la qualité, l'idée principale est que la qualité du produit est importante dans la mesure où elle traduit une certaine efficacité de la production, qui se manifeste par des améliorations de la productivité ; des améliorations dans la qualité de la réalisation du produit par une plus grande conformité aux spécifications. Ainsi par des réductions de coûts provenant de la réduction de divers coûts de non-qualité. (Schéma illustratif ci-dessus)

1.3.3 Les enjeux humains et sociaux

La contribution de la qualité à la sécurité ainsi qu'à la protection des consommateurs comme des travailleurs donnent à celle-ci un aspect humain qu'on doit prendre en

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

considération, du fait qu'un produit conforme aux normes n'atteint, ni ceux qui le conçoivent et réalisent, ni ceux qui l'utilisent. Par ailleurs, grâce à une meilleure adéquation des produits et services aux attentes des clients, la qualité permet une amélioration du bien-être des individus ce qu'il lui procure un aspect social.

Il existe deux types de sécurité par rapport à la qualité qui sont les suivants :

1.3.3.1 La sécurité du produit

Elle est une des dimensions de la qualité et fait l'objet de réglementations et de normes rendues parfois obligatoires car concernant directement la protection des personnes : normes réglementaires sur les casques de motos, les jouets, nombreuses normes sur la sécurité des produits alimentaires... Des milliers de normes sont également utilisées pour protéger la santé de la population et sa sécurité ainsi que pour préserver l'environnement. Par ailleurs, les responsabilités civiles et pénales des producteurs et des distributeurs peuvent être mises en évidence lorsque les produits sont dommageables aux personnes et aux biens.¹²

1.3.3.2 La sécurité environnementale

Il est, comme la sécurité du produit, très lié au domaine de la qualité. L'idée est là encore qu'un produit conçu et réalisé en conformité aux spécifications ne doit pas avoir de conséquences négatives sur la qualité de l'environnement (qualité de l'air, de l'eau, etc.) ni provoquer de bruits et autres nuisances lors de son élaboration.¹³

¹² CANARD, Op. Cit. P. 53.

¹³ La norme ISO 14001 porte sur l'environnement.

2 La normalisation et la certification

Dans l'environnement concurrentiel actuel, les entreprises recherchent plus que jamais à réaliser des objectifs stratégiques, tactiques et opérationnels. Il peut s'agir d'améliorer la productivité interne ou externe, chercher à survivre plus longtemps possible, pour cela, les entreprises tentent toujours à être meilleure sur le marché. Dans cette perspective, les leaders cherchent à donner confiance à leurs clients et cela ne se réalise qu'à travers une démarche de certification et de normalisation.

2.1 La certification

« La certification est la procédure par laquelle une tierce partie donne une assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux exigences spécifiées dans un référentiel »¹⁴.

La certification représente donc une preuve de confiance qui se traduit par l'image d'un certificat attestant de la conformité d'un produit, d'un service ou bien d'un processus vis-à-vis des exigences attribuées dans des référentiels reconnus sur le plan international, comme les normes ISO visant à donner une garantie à ces clients. En effet, ces derniers cherchent à travailler essentiellement avec des organisations certifiées, car c'est un gage de confiance pour eux.

2.1.1 La démarche de la certification

Chaque organisme certificateur dispose de son propre processus d'audit, mais quelque soit l'ordonnancement des actions et des étapes choisi, on trouve, en général, toujours les mêmes actions :

- Demande de certification par l'organisme qui souhaite se faire certifié. Cette demande est transmise directement à un organisme certificateur préalablement choisi ;
- L'organisme certificateur réalise l'audit et émet un rapport faisant apparaître les écarts constatés ;
- L'organisme demandeur corrige les écarts en lançant des actions correctives, il transmet à l'organisme certificateur la preuve de l'efficacité de ces actions ;

¹⁴ CATTAN Michel, « pour une certification qualité gagnante », éd AFNOR, France, 2009, p. 10.

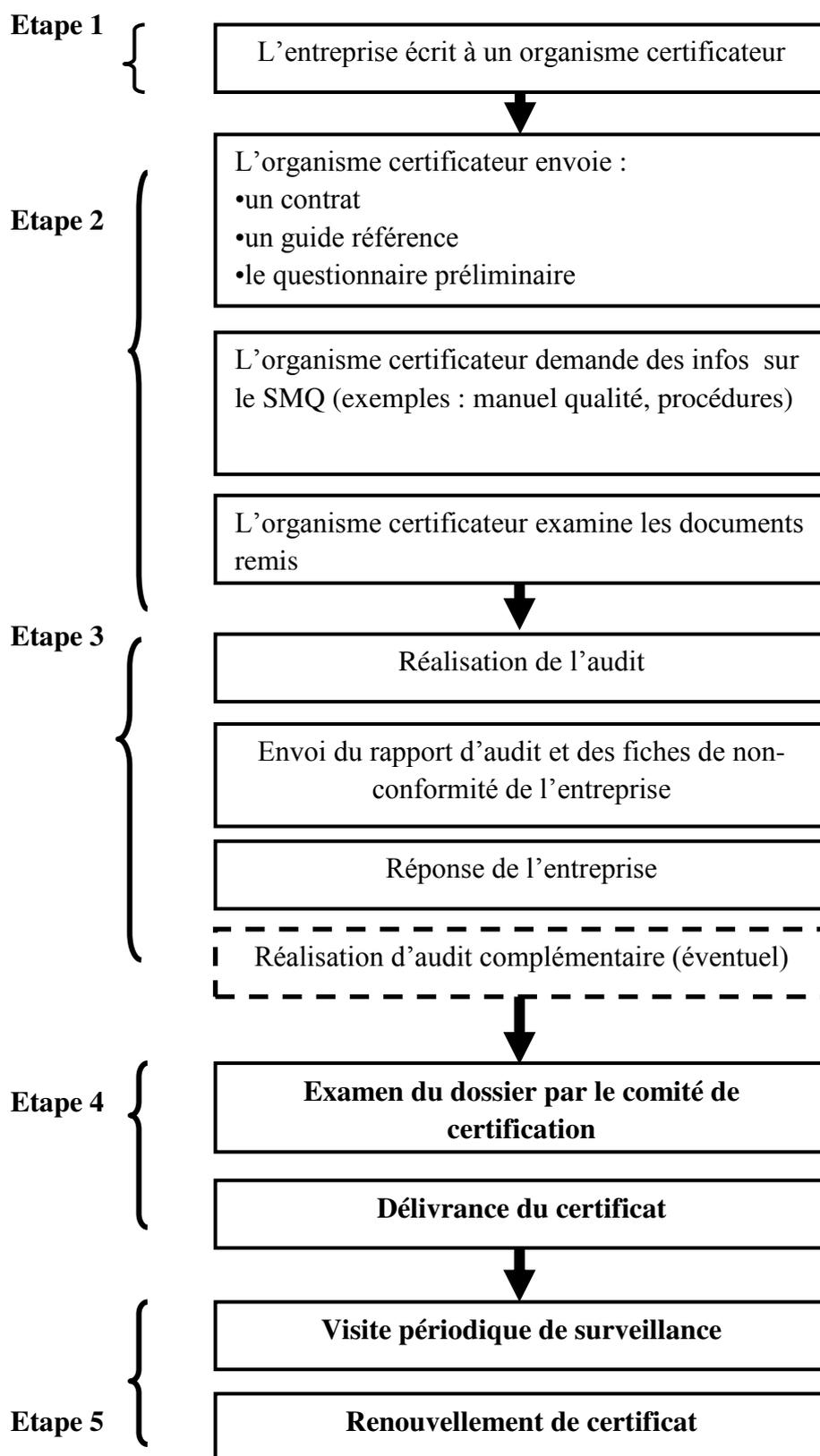
Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

- C'est enfin le comité de certification qui décide de l'attribution du certificat. Le certificat est valable trois ans, mais peut être retiré sur plainte d'un usager ou d'un client ou à la suite d'une visite annuelle de contrôle.

Si l'entreprise a installé un SMQ conforme à la norme ISO 9001, l'organisme certificateur délivre un certificat servant de reconnaissance officielle et momentanée puisque ce même certificat à une durée de validité de trois ans, sachant qu'un audit de suivi est mené chaque année tout les trois ans, une visite complet est réalisé par des auditeurs externe qui prennent une photo du fonctionnement de l'entreprise, les auditeurs comparent, de ce fait, ce qui est écrit dans le système documentaire avec ce qui est fait au sein de l'entreprise et ce qui est demandé par la norme international pour pouvoir délivré le certificat de conformité de système qualité de l'entreprise à la norme ISO. A travers l'obtention du certificat l'entreprise s'engage sous contrôle de l'organisme certificateur, à garder toujours son système conforme aux exigences de la norme ISO.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Figure N° 03 : Les cinq étapes du processus de certification.



Source : Claude Pinet. "10 clés pour réussir sa certification QSE". Edition AFNOR, 2009.

Page 304.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Le schéma ci-dessus illustre les étapes à suivre pour obtenir la certification, chaque étape est composée de plusieurs tâches bien structurées et organisées afin d'être maîtrisées. Le suivi de ces étapes se fait par un audit qui est effectué sur la base d'un référentiel normatif, l'entreprise doit consacrer ses efforts en mettant en place des ressources disponibles afin d'atteindre ses objectifs fixés.

L'entreprise doit d'abord déposer un dossier auprès de l'organisme certificateur, Celui-ci procède en suite à des testes et essais sur le produit, ainsi qu'à des visites à l'entreprise ; si le produit est satisfaisant, l'organisme délivre un certificat.

2.1.2 Les avantages de la certification

La certification présente des avantages pour le fournisseur, le consommateur et aussi pour l'organisme certificateur.

2.1.2.1 Pour le fournisseur

- Le fournisseur ou l'organisme grâce à la visibilité d'une marque reconnue sur ses produits montre aux organismes et consommateurs que ses livraisons possèdent le niveau de qualité ;
- La présence du label de l'organisme certificateur atteste des efforts fournis par le fournisseur et le producteur pour atteindre au moins ce niveau normatif ;
- Instaure la confiance car l'organisme certificateur est censé être neutre ;
- La mise en évidence sur ces produits, de l'obtention d'un certificat garantie aux organismes et les clients une sécurité lors de leur usage ;
- L'existence de la marque aide à vaincre la suspicion sur les marchés étrangers et locaux ;
- En cas de litige la présence d'une licence de certification est un argument de poids devant une cour.¹⁵

2.1.2.2 Pour le consommateur

- Le consommateur qui n'a pas toujours la faculté de comprendre les notices techniques accorde sa confiance à l'estampillage présent sur le produit ;

¹⁵ SEDDIK Abdllah, Management de la qualité, « de l'inspection à l'esprit Kaizen », édition ben-aknoun, Alger, 2004, p461- p462.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

- La présence du paravent qui est l'estampille assure le consommateur d'une qualité et d'une sécurité, car vérifiées par des experts neutres ;
- Le label lui permet de faire un choix entre plusieurs produits.

D'une manière générale la certification vise à donner confiance au client.¹⁶

2.1.3 Les limites de la certification

En plus des limites de toutes normes, la certification donne à réfléchir dans plusieurs cas et on lui reproche :

- « D'être figée pendant une certaine durée alors que la qualité évolue ;
- De rarement certifier tout le produit. Parfois elle ne certifie que le côté sécurité et non le côté fonctionnel ;
- Les normes utilisées pour la certification ne sont pas toujours universelles. »¹⁷

2.2 La normalisation

Du point de vue des organisations de normalisation, la norme est un « document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné »¹⁸, une norme sert à définir des directives, des règles à suivre afin de concevoir, produire un service, un produit, un bien qui soit conforme aux attentes du marché.

2.2.1 Les normes ISO

Sont, dans leur grande majorité, spécifiques à un produit, matériel ou processus. Les normes les plus connues sont celles des familles ISO 9000 pour le management de la qualité et ISO 14000 pour le management environnemental, ce sont des normes génériques de système de management. Ces normes ont été publiées en 1987, une première révision a été adoptée en 1994 et une autre en 2000 et une seconde en 2008. A la fin 2015, elles sont toujours soumises à la révision. Les quatre normes principales sont :

¹⁶ SEDDIK Abdallah, Op.cit. P466.

¹⁷ Idem, p.466.

¹⁸ TENEAU Gilles et AHANDA Jean-Guy, « guide commenté des normes et référentiels », édition organisation, paris, 2004, P17.

2.2.1.1 L'ISO 9000

Définit le vocabulaire en termes de qualité. Elle est citée en tant que référence dans beaucoup d'autre norme.¹⁹

Depuis 1994-1995, l'ISO 9000 est composée de trois normes ; concerne tous les domaines d'activité de l'entreprise :

- **ISO 9001** : avait pour vocation de couvrir dans l'entreprise : la conception, le développement, la production, l'installation, et enfin les prestations associées ;
- **ISO 9002** : avait pour vocation de couvrir la production, l'installation et les prestations associées, sans conception ni développement ;
- **ISO 9003** : avait pour vocation de ne couvrir que le contrôle et les essais finaux.

A partir des années 2000, les trois normes ISO 9001, 9002, 9003 sont annulées ; elles ont été remplacées par une seule et unique norme, la norme ISO 9001 :2000 qui est le management de la qualité.

2.2.1.2 La norme l'ISO 9001 :2000

« Système de management de la qualité : exigences », elle définit, en amont, des exigences relatives au SMQ des organisations, c'est une norme générique s'appliquant à tous types d'organismes (secteurs industriel, secteur commerciale et prestation du service). Elle est appliquée lorsqu'un organisme doit démontrer son aptitude à fournir régulièrement un produit conforme aux exigences du client et aux exigences réglementaires applicables. Elle vise à accroître la satisfaction de ses clients par l'application efficace du SMQ.

2.2.1.3 La norme ISO 9000 :2000

Système de management de la qualité « principes essentiels et vocabulaire », elle établit un point de départ pour comprendre les normes et définit les termes et définitions utilisés dans la famille ISO 9000.

¹⁹ V.GIARD, « La normalisation technique », Revue Française de Gestion, n° 147, 2003.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Remarque :

ISO 9000 et ISO 9004 constituent un couple cohérent de normes du SMQ. Elles sont conçues pour être utilisées séparément, soit de façon complémentaire. L'ISO 9004 a la même structure qu'ISO 9001, chaque article incluant les exigences de l'ISO 9001. Elle est basée sur les huit principes du management de la qualité présentés dans l'ISO 9000 qui sont plus développés que dans l'ISO 9001.

2.2.1.4 L'ISO 19011

« Lignes directives pour l'audit qualité et environnement », cette norme fournit des conseils sur l'audit des systèmes de management de la qualité et des systèmes de management environnemental ainsi, elle permet de vérifier l'aptitude de système de l'entreprise à réaliser des objectifs qualité définit.

Tableau N° 02 : comparaison entre la norme ISO : 9001 et ISO 9004.

| | ISO : 9001 : NORMES D'exigences « doit » | ISO : 9004 : norme de recommandations « il convient » |
|-----------------|---|--|
| Sujet | Tous les processus ayant un impact sur la qualité du produit et la satisfaction du client | Tous les processus et activités (techniques, administratifs) |
| Objectif | Maîtrise des processus et efficacité | Amélioration des performances de l'organisme et efficience |
| Cible | Client | Parties intéressés (personnel, actionnaire, fournisseurs) |
| Finalité | Confiance | Satisfaction durable |

Source : MEZIANI Mustapha, « Contribution à la méthodologie d'intégration de la qualité dans les entreprises : Evaluation des performances managériales », Thèse de Doctorat d'Etat en sciences de gestion, université de Béjaia, FSEGC, Mai 2012.

3 Le Système de Management de la Qualité (SMQ)

Les entreprises s'élargissent de plus en plus et se développent dans leurs champs d'activité, par la contrainte de l'environnement économique qui les poussent à s'armer en matière de ressources, d'un mode d'organisation plus adaptés aux pratiques de gestion ce qui leur permet l'adaptation aux évolutions économiques. Le management de la qualité est considéré comme un moteur de développement de l'entreprise, ainsi la mise en place d'un SMQ est une étape indispensable pour assurer une satisfaction durable des besoins et des attentes des clients.

3.1 Le management de la qualité

La définition donnée par la norme ISO 9000(2005) : « système de management permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité »²⁰

Selon ISO 9000 :2000, « activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité »²¹ ; Ces activités peuvent être la définition des objectifs qualité, la définition et la mise en œuvre des processus adaptés de réalisation du produit, la mise à disposition des ressources nécessaires pour l'exécution des processus de réalisation, le suivi et le contrôle des activités.

Pour mieux cerner cette définition, on présente quelques concepts relatifs au management de la qualité :

3.1.1 Politique qualité

Selon la norme iso 9000 :2000 « orientation et intention générales d'un organisme relatives à la qualité telles qu'elles sont formulées par la direction »²². Deux notes complètent cette définition :

Note 1 : « la politique qualité est généralement cohérente avec la politique générale de l'organisme et fournit un cadre pour fixer un objectif qualité »

²⁰La norme ISO 9000 :2000 : Systèmes de management de la qualité-principes essentiels et vocabulaire, in CATTAN, Op.cit., P43.

²¹La norme ISO 9000 :2000 : Systèmes de management de la qualité-principes essentiels et vocabulaire, in DURET et PILLET, Op. cit. , P43.

²²La norme ISO 9000 :2000 : Systèmes de management de la qualité-principes essentiels et vocabulaire, in LONGIN Pierre et DENET Henri, « Construisez votre qualité »,2ème éd Dunod, Paris, 2008, p37.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Note 2 : « la politique qualité peut s'appuyer sur les principes de management de la qualité cités dans la présente norme internationale »

Il faut définir à ce niveau des objectifs qui s'insèrent dans une politique globale, ces objectifs doivent répondre aux attentes des clients.

3.1.2 Objectif qualité

« Ce qui est recherché ou visé relatif à la qualité. »²³

Sur la base de la politique qualité, la direction doit établir des objectifs qualité qui seront déclinés au niveau de chaque processus.

3.1.3 Planification de la qualité

Partie du management de qualité axée sur la fixation des objectifs qualité pour la qualité et la spécification des processus opérationnels et des ressources afférentes nécessaires pour atteindre les objectifs qualité.

3.1.4 Maitrise de la qualité

Partie du management de la qualité axée sur la satisfaction des exigences pour le client. Cette partie vise l'efficacité de l'organisation.

3.1.5 Assurance de la qualité

Selon ISO 9000 :2000 « partie du management de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites »²⁴.

3.1.6 L'amélioration de la qualité

Partie du management de la qualité axée sur l'accroissement de la capacité à satisfaire des exigences pour la qualité visant l'efficacité et l'efficience.

²³ CHERIFI.z, « la qualité ; démarche, méthodes et outils », Edition Lavoisier, Paris, 2002, P.107.

²⁴La norme ISO 9000 :2000 : Systèmes de management de la qualité-principes essentiels et vocabulaire, in DURET, Op.cit., P54.

3.2 Les principes du Management de la qualité

La norme ISO 9001 :2000 repose sur 8 principes de management de la qualité pour l'entreprise.

3.2.1 L'orientation client

La satisfaction des clients est la base de tout système de management de la qualité. L'écoute et la compréhension de leurs besoins, présents et futurs est indispensable pour satisfaire leurs exigences et d'aller au-devant de leurs attentes. L'orientation client se traduit par la mise en place d'un véritable processus de communication avec eux, une analyse prospective de leur besoin, une évaluation régulière de leur niveau de satisfaction et le traitement de leurs réclamations.

3.2.2 Le Leadership

Dans tout système de management de la qualité, la direction doit déterminer clairement ses orientations stratégiques et créer les conditions pour que le personnel puisse pleinement s'impliquer. Pour cela elle doit montrer l'exemple et son réel engagement, définir des objectifs motivants et créer des valeurs partagées.

3.2.3 L'implication du personnel

Le personnel est le cœur d'une entreprise et l'un des maillons principaux pour tout système de management de la qualité. Son implication est indispensable pour qu'une entreprise puisse progresser. Il est important de faire comprendre à chacun son rôle et son importance et de les responsabiliser.

3.2.4 L'approche processus

Tout système de management de la qualité nécessite une approche processus. Celle-ci consiste à déterminer les processus de l'entreprise, leurs interactions et les critères de surveillance. Sur cette base, il sera possible de piloter chaque processus, d'analyser leur performance, de faire des propositions d'amélioration et de les mettre en œuvre afin de contribuer aux objectifs stratégiques de l'entreprise.

3.2.5 Le Management par approche système

Comprendre et gérer l'entreprise comme un système de processus interdépendants en vue d'un objectif donné permet d'améliorer son efficacité et son efficience. Ce principe permet

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

de clarifier le fonctionnement de l'entreprise, de mettre à jour et de supprimer les activités répétées et les zones qui sont souvent source de dysfonctionnements.

3.2.6 Développer des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs

L'entreprise et ses fournisseurs sont interdépendants et ont des relations mutuellement bénéfiques permettant d'augmenter leurs capacités à créer de la valeur. Pour cela, il est nécessaire de comprendre les intérêts des partenaires, de définir clairement leurs obligations et d'évaluer régulièrement leurs performances.

3.2.7 L'amélioration continue

L'amélioration continue d'un système de management de la qualité consiste à augmenter la performance interne et la satisfaction des clients. Cela comprend, entre autre :

- analyse des résultats pour identifier les pistes d'amélioration ;
- établissement des objectifs ;
- recherche et mise en œuvre des actions d'amélioration ;
- évaluation des résultats ;
- formalisation des changements.

Cette dynamique de recherche d'amélioration est continue. Les retours d'information des clients, les audits et la revue du système de management de la qualité sont également utilisés pour identifier des opportunités d'amélioration.

3.2.8 Approche factuelle pour la prise de décision

Décider c'est prendre un risque. Pour pouvoir prendre les bonnes décisions, il faut pouvoir s'appuyer sur des informations fiables. Ces informations doivent donc être disponibles sous une forme permettant leur analyse et leur compréhension. Dans de nombreux cas, la mise en place d'indicateurs et tableaux de bord pertinents permet de répondre à ce besoin et facilite la prise de décision.

La qualité, c'est avant tout être capable de fournir la juste réponse aux besoins du client. Mais c'est aussi, travailler avec des moyens adaptés, une organisation méthodique et formalisée de façon adaptée, avec le souci permanent de mieux faire. C'est un état d'esprit qui repose sur le goût du travail bien fait, l'esprit d'équipe et une capacité personnelle de remise en cause pour être plus performant.

3.3 Le Système de Management de la Qualité (SMQ)

Pour Ségot et Gasquet : « le système de management de la qualité est l'élément du management de l'organisme qui se concentre sur l'obtention des résultats, en s'appuyant sur les objectifs qualité, pour satisfaire selon le cas les besoins, attentes ou exigences des parties intéressés »²⁵.

Tel qu'il est défini par la norme ISO 9000 :2000, c'est « un système de management de la qualité permettant d'établir une politique qualité et des objectifs qualité et d'atteindre ces objectifs. Mais aussi d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité. »

Certains l'appellent « système qualité » ; car pour eux, il n'y a pas de différence entre le « système qualité » et le « système management de la qualité », pour une raison de facilité la langue.

L'IQM (Institut Quality Management) a souligné que : « Il y a en effet nécessité d'organiser le management de progrès dans une entreprise car il ne suffit pas d'avoir de bonnes idées et une bonne politique, encor faut-il être capable de les mettre en œuvre effectivement. »²⁶

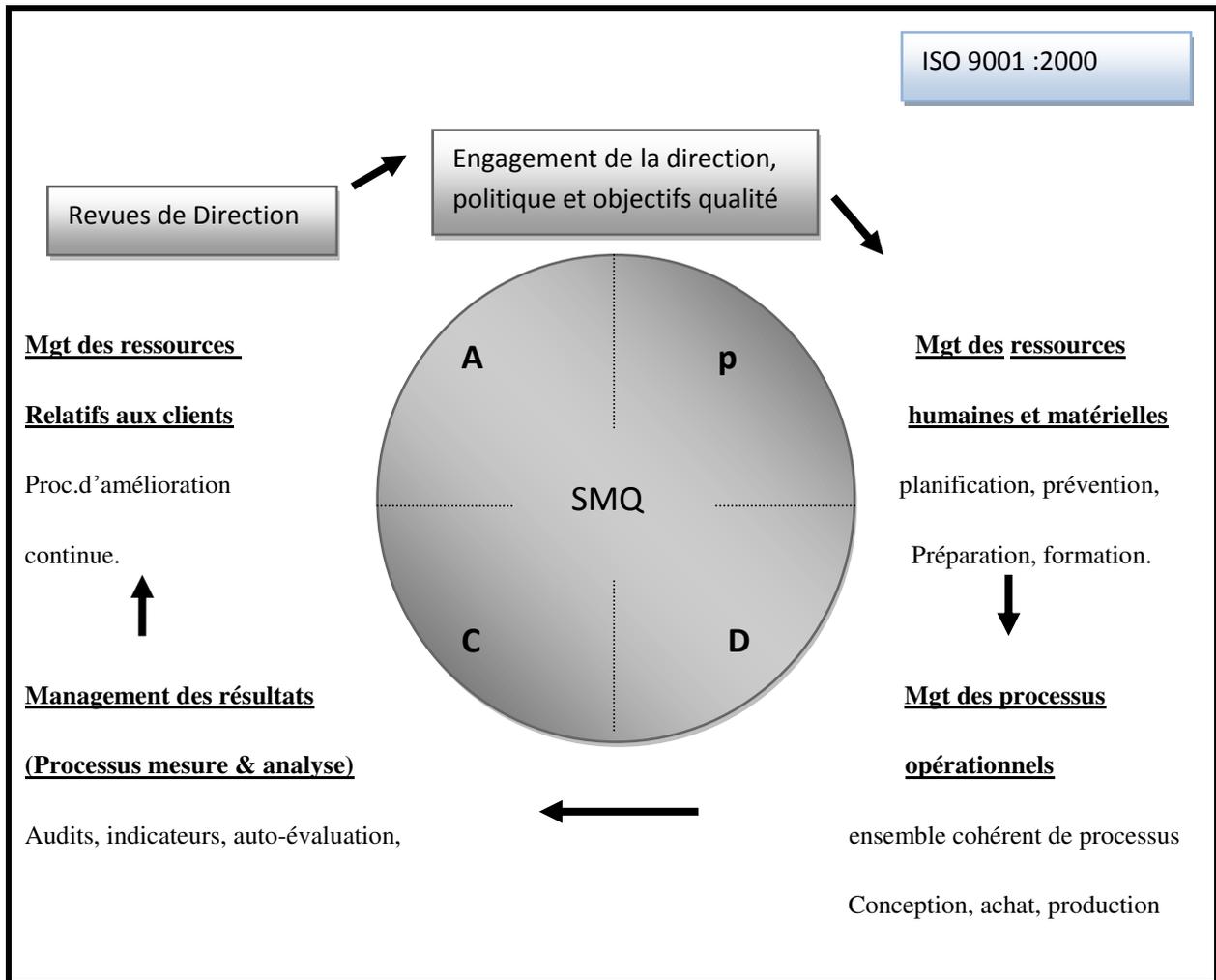
A cet effet, il est nécessaire de mettre en œuvre un PDCA (roue de Deming) qui permettra d'instaurer la dynamique dans le système. (schéma dans la page suivante)

²⁵Ségot 01, In ALHAMAD Khalaf, thèse de doctorat «système de contrôle de la qualité de production : méthodologie de modélisation, de pilotage et d'optimisation des systèmes de production », soutenu le 28 mars 2008, P25.

²⁶ CHARDONNET André, THIBAUDON Dominique, « Le guide du PDCA de Deming : Progrès continu et management », éditions organisation, 2003, page 60.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Figure N° 04 : Le PDCA du système de management de la qualité.



Source : CHARDONNET André, THIBAUDON Dominique, « Le guide du PDCA de Deming : Progrès continu et management », éditions d'Organisation, 2003, page 60.

Il faut distinguer entre le management de la qualité et le SMQ, Selon ISO 9000 :2000, le management de la qualité est l'ensemble des activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité, alors que le SMQ englobe l'assurance qualité, l'amélioration de la qualité et le contrôle statique de la qualité.

De ce fait, le SMQ constitue l'organisation formalisée mise en place dans l'entreprise afin d'atteindre les objectifs fixés par la politique qualité.

La démarche permettant de développer et de mettre en œuvre un système de management de la qualité comporte plusieurs étapes, telles que :

- Détermination des besoins et attentes des clients et des autres parties intéressées;

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

- Etablissement de la politique qualité et des objectifs qualité de l'organisme;
- Détermination des processus et responsabilités nécessaires pour atteindre les objectifs qualité;
- Détermination et fourniture des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs qualité;
- Définition des méthodes permettant de mesurer l'efficacité et l'efficience de chaque processus;
- Mise en œuvre de ces méthodes pour mesurer l'efficacité et l'efficience de chaque processus;
- Détermination des moyens permettant d'empêcher les non-conformités et d'en éliminer les causes;
- Etablissement et application d'un processus d'amélioration continue du système de management de la qualité.

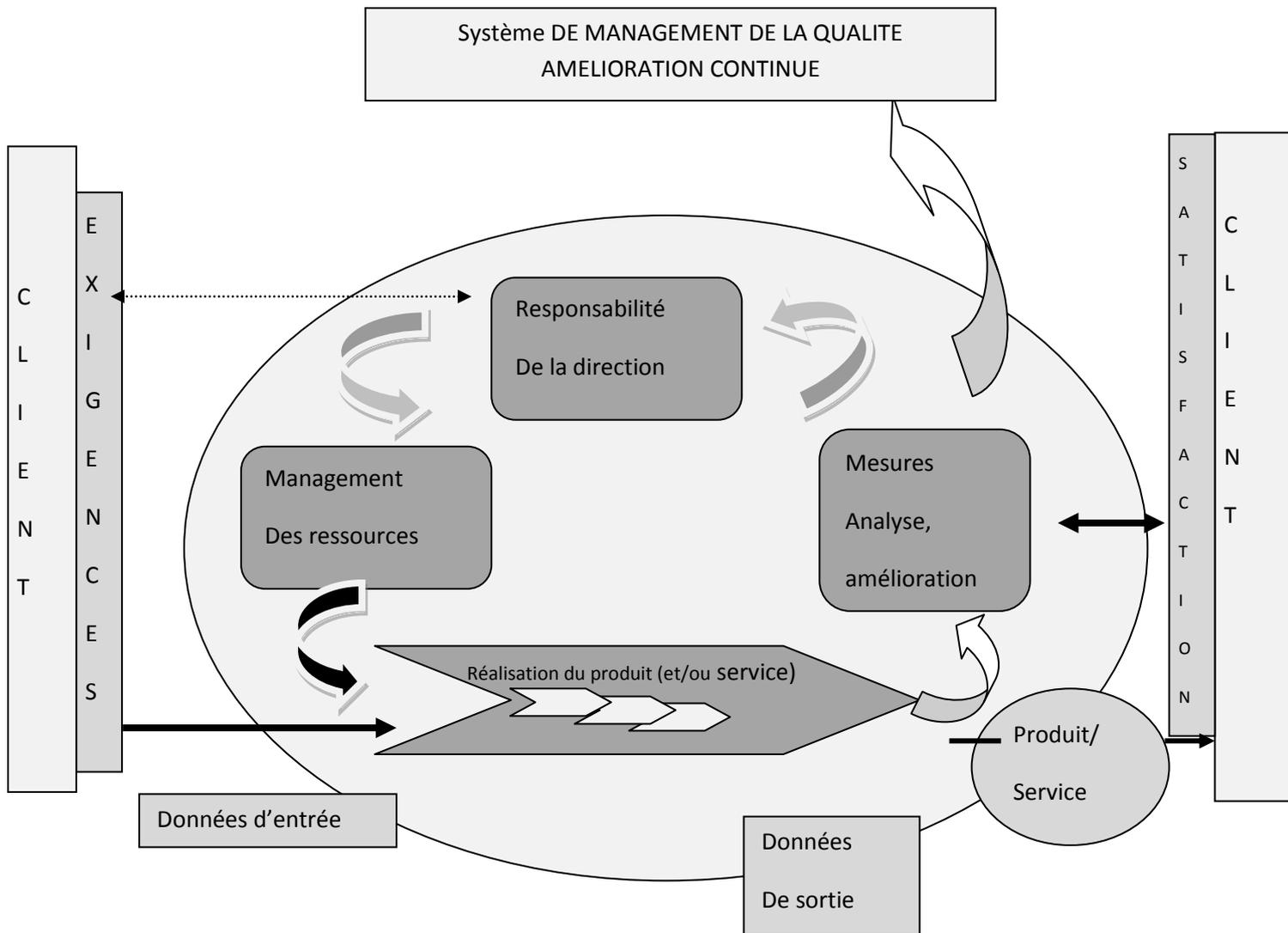
Cette démarche peut également être appliquée pour entretenir et améliorer un système de management de la qualité existant.

Un organisme qui adopte l'approche ci-dessus crée la confiance dans la capacité de ses processus et la qualité de ses produits, tout en se dotant d'une base pour l'amélioration continue. Cela peut mener à une plus grande satisfaction des clients et des autres parties intéressées ainsi qu'au succès de l'organisme.

De façons pratiques, l'application des principes de management de la qualité est illustrée dans la figure suivante qui positionne sans ambiguïté l'ISO 9000 dans un schéma de boucle d'amélioration :

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

figure N° 05 : Model de processus de management de la qualité.



Source : ISO 9001, décembre 2000, Dans le management de la qualité, Michel Weill, La Découverte, in SOUTENAIN Jean François et FARCET Philippe, « Organisation et gestion de l'entreprise », édition Foucher, Paris, 2006, p419.

Ce model montre le rôle important que jouent les clients dans le fonctionnement d'un système de management de la qualité, leurs attentes représentent des éléments d'entrée du système et de la réalisation des produits. La finalité du système qui est liée directement à la réalisation des produits est représentée par la satisfaction des clients, enfin l'amélioration du système dépend des mesures effectuées par l'entreprise.

3.3.1 Les responsabilités de la direction et son implication

La formulation de la norme ISO 9000 :2000 est clair²⁷ : « afin de fournir la preuve de son engagement au développement et à la mise en œuvre du système de management de la qualité ainsi qu'à l'amélioration continue de son efficacité, la direction doit :

- Communiquer au sein de l'organisme qu'il est important de satisfaire les exigences des clients ainsi que les exigences réglementaires ;
- Etablir la politique qualité ;
- Assurer que les objectifs qualité sont établis ;
- Mener les revues de direction ;
- Assurer la disponibilité des ressources ».

3.3.2 Management des ressources

Concerne la gestion des moyens humain, matériel et immatériel en vue de la maîtrise des processus de l'entreprise à travers ces exigences :

- Identifier les ressources nécessaires pour concevoir le produit, le service attendue par rapport aux attentes du SMQ et de la norme ;
- Former un personnel compétant ;
- Mettre en place les infrastructures (équipement, moyens, machines) ;
- Choisir un environnement favorable du travail.

3.3.3 Les produit et services

La définition des exigences des clients, comme essayer de :

- Identifier les processus qui prennent en compte les attentes des clients ;
- Mettre en place les processus de commercialisation ;
- Définir et gérer l'ensemble des processus qui contribue à la conception du produit et du service conforme.

3.3.4 Suivis, mesures, analyses et actions d'amélioration

La prise en compte des attentes des clients en essayant de :

- Mesurer de façon continue la satisfaction des clients ;

²⁷ LONGIN, Op. cit ., P. 32.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

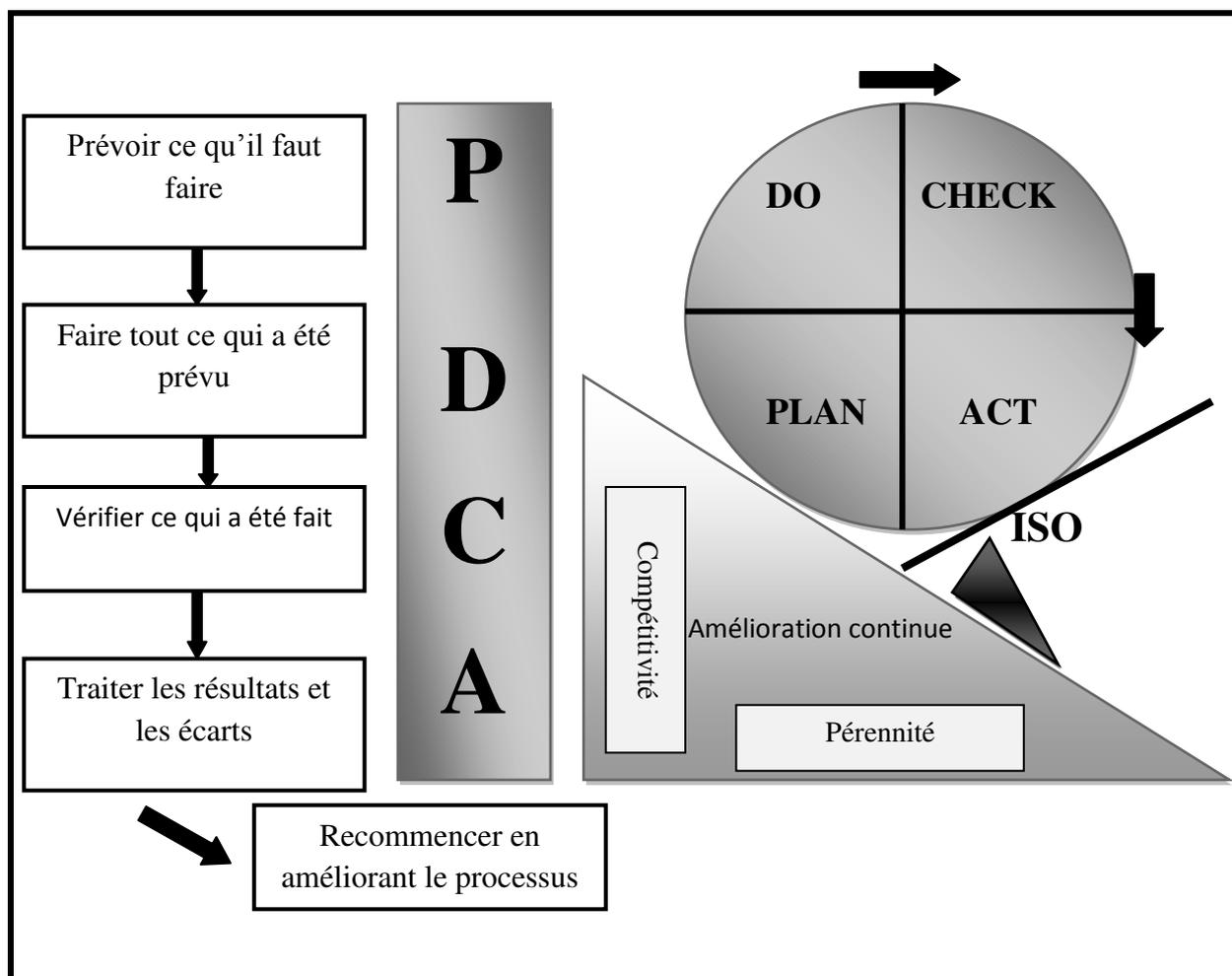
- Réaliser souvent des audits internes ;
- Analyser des données pour mener à bien les actions d'amélioration ;
- Établir et mener les actions correctives en cas de problème.

Il est à souligner que la notion de la roue de DEMING s'applique à tous les processus du SMQ. Cette roue indiquée par PDCA : P (plan) ; D (do) ; C (check) ; A (act) peut être expliquée brièvement comme suit :

- **Planifier** (plan en anglais) : il s'agit de comprendre pour prévoir et établir les objectifs
- **Faire** (do en anglais) : il s'agit de mettre en œuvre les processus et de réaliser les objectifs qualité
- **Vérifier** (check en anglais) : il s'agit de surveiller et vérifier les résultats par rapport aux objectifs
- **Agir** (act en anglais) : il s'agit de réagir en mettant des actions correctives et d'amélioration continue.

En se référant au guide Deming, nous présentons dans la page suivante un schéma qui illustre la roue PDCA.

Figure N° 06 : Le PDCA de la roue de Deming.



Source : CHARDONNET André, THIBAUDON Dominique, « Le guide du PDCA de Deming : Progrès continu et management », édition organisation, 2003, page 62.

3.4 L'évaluation du SMQ

L'évaluation du SMQ peut être établie par l'entreprise elle-même pour vérifier qu'elle gère efficacement ses processus ou tout simplement qu'elle maîtrise convenablement ses activités et leurs interfaces. C'est l'audit première partie. L'entreprise peut faire appel à un consultant externe pour mener cet audit. En tout état de cause, l'entreprise ne peut « s'auto certifier »

L'entreprise peut autoriser le client à évaluer son SMQ. C'est l'audit seconde partie. L'objectif est de lui donner confiance dans sa capacité à livrer des produits conformes à leurs besoins et attentes. Le client ne certifie pas. Il prend acte, évalue et décide d'acheter ou non.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

Enfin l'entreprise peut faire appel à un organisme certificateur qui a autorité et notoriété dans le domaine pour faire évaluer son SMQ.

Cette option a gagné la faveur de plusieurs entreprises et clients qui font confiance à un organisme indépendant. C'est l'audit tierce partie. ²⁸

3.5 Les documents du management de la qualité

Plusieurs types de documents sont exigés par la norme ISO 9001 ; l'expression documenté de la politique qualité, un manuel qualité, des procédures, les documents nécessaires à l'entreprise pour assurer le fonctionnement et la maîtrise efficace des processus, des enregistrements qualité.

3.5.1 La politique qualité

La politique qualité est un outil du management de l'entreprise. Cela veut dire qu'il n'est en aucun cas figé dans le temps. Cet outil permet de fédérer les énergies de l'entreprise autour des axes cités dans cette politique.

Quand on dit « politique qualité » on doit bien comprendre que nous parlons d'une politique destinée à la satisfaction des clients. Cette satisfaction client n'est en aucun cas exclusive. Il ne s'agit pas de croire qu'il faille satisfaire les clients à tout prix au détriment, en particulier, de l'équilibre financier de l'entreprise. La politique qualité doit être en cohérence avec les autres politiques de l'entreprise.

La norme ISO 9001 définit les exigences suivantes pour la politique qualité ²⁹:

- Elle est documentée (4.2.1)
- Elle est établie par la direction de l'entreprise afin de fournir la preuve de son engagement (5.1.b)
- Elle est adaptée à la finalité de l'entreprise (5.3.a)
- Elle comprend l'engagement à satisfaire aux exigences (5.3.b)
- Elle comprend l'engagement à améliorer en permanence l'efficacité du système de management de la qualité (5.3.b)

²⁸ OUARET, Op. cit., P46.

²⁹ La norme ISO 9001, Système de management de la qualité : exigences.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

- Elle fournit un cadre pour établir les objectifs qualité (5.3.c)
- Elle fournit un cadre pour revoir les objectifs qualité (5.3.c)
- Elle est communiquée au sein de l'entreprise (5.3.d)
- Elle est comprise au sein de l'entreprise (5.3.d)
- Elle est revue quant à son adéquation permanente (5.3.e)
- Les objectifs qualité doivent être mesurables et cohérents avec la politique qualité (5.4.1)
- La revue de direction doit comprendre l'évaluation des opportunités d'amélioration et du besoin de modifier le système de management de la qualité, y compris la politique qualité et les objectifs qualité (5.6.1)
- L'entreprise doit améliorer en permanence l'efficacité du système de management de la qualité en utilisant la politique qualité, les objectifs, ... (8.5.1)

3.5.2 Manuel qualité

Le manuel qualité décrit le système de management de la qualité de l'entreprise pour répondre aux besoins et attentes des clients, à la politique qualité, aux exigences de la norme ISO 9001 version 2008. Il est à usage externe et interne, et il est complété par un manuel de processus à usage interne.

Le manuel qualité est rédigé par le responsable qualité et approuvé par les dirigeants de l'entreprise.

Selon la norme ISO 9001 : 2000, Le Manuel Qualité est un « document spécifiant le système de management de la qualité d'un organisme »³⁰. Il devrait exposer la politique qualité, les objectifs et les procédures applicables de l'organisme de manière claire, précise et complète, et ce, avec une rédaction simple et concise. Il présente la façon dont l'entreprise assure la satisfaction de ses clients.

En fait, nous pouvons avoir deux types de manuel qualité :

³⁰ MARGERAND.J, GILLET-GOINARD.F, « Manager la qualité pour la première fois », Edition d'Organisation, Paris, 2006, P.145.

3.5.2.1 Le manuel management de la qualité

C'est un document énonçant la politique qualité et décrivant le système qualité d'un organisme en vue d'une utilisation interne seulement, et pouvant contenir des informations confidentiels.

3.5.2.2 Le manuel assurance de la qualité

C'est un document énonçant la politique qualité et décrivant le système qualité d'un organisme, qui peut être utilisé à des fins externes, et qui ne devrait contenir aucune information d'ordre confidentiel et peut être utilisé pour les clients et les auditeurs tierce partie³¹.

Tout document du système documentaire du système qualité doit être géré. La gestion du manuel qualité comprend :

- **La rédaction :** c'est le responsable qualité qui a la responsabilité de la rédaction du manuel qualité, et ce, conformément aux exigences de la norme de référence.
- **L'approbation :** Une fois rédigé et vérifié, et avant d'être diffusé le manuel qualité devra être approuvé. C'est à la direction générale que revient la responsabilité d'approbation du manuel qualité. En effet, la direction générale revoie le manuel, le vérifie, en collaboration avec le responsable qualité, puis approuve le document.
- **La diffusion :** il s'agit de distribuer le manuel qualité au près de ses utilisateurs prévus. Le manuel qualité peut être diffusé à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisme. Tout manuel diffusé à l'extérieur de l'organisme doit porter la mention « copie non maîtrisée » ou « copie non contrôlée », et ce, afin d'éviter tout usage non intentionnel de documents périmés. La diffusion interne est une « diffusion contrôlée » ou « diffusion maîtrisée ».
- **La modification :** Le système qualité doit être revu et contrôlé sans cesse. Le document manuel qualité, étant le support de la politique qualité de l'organisme, est le premier document à examiner et à modifier, lors d'un audit, tierce partie. En cas de modification du manuel qualité, il faut prévoir une procédure d'élimination des documents périmés et de diffusion auprès des concernés de la dernière version du manuel qualité.

³¹ Le terme manuel qualité est employé lorsque le manuel management de la qualité est le même que le manuel assurance de la qualité.

3.5.3 La procédure

Elle compose le deuxième niveau de la documentation du système qualité prévue par la norme ISO 9000. Une procédure est « *une manière d'effectuer une activité ou un processus* », selon la norme ISO 9000 : principes essentiels et vocabulaire. Ainsi, la procédure décrit la manière de faire, les responsabilités, les documents et moyens matériels à utiliser. En fait, elle répond aux questions *qui fait quoi comment quand* dans l'organisation.

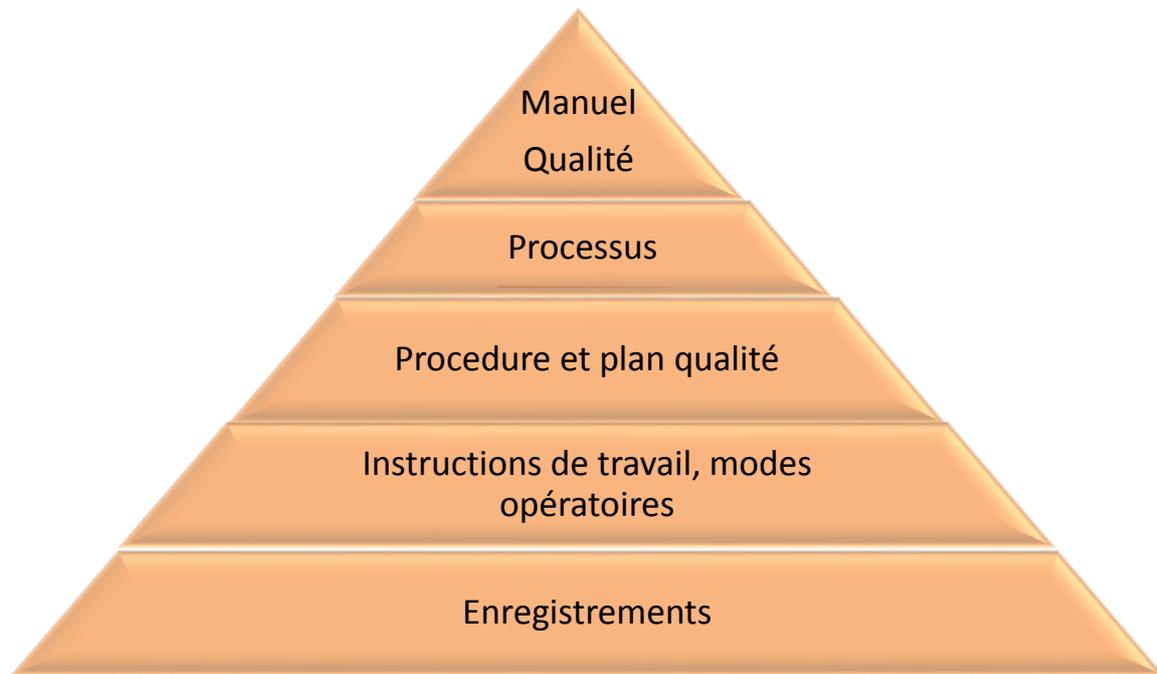
Aucune forme ou format ne sont imposés, que ce soit en papier ou informatique, logigramme ou tableaux, le plus important est de dégager facilement les responsabilités de chacun, la façon de faire et le déroulement des tâches. De ce fait, la procédure a pour rôle de faciliter la tâche de la personne responsable de l'exécution de l'activité en question.

3.5.4 Les instructions

Une instruction est un document qui décrit d'une manière approfondie, les étapes de la procédure. En fait, une instruction sert à ne pas alourdir la procédure par des détails techniques.

Le schéma ci-dessous illustre les différents documents du SMQ qui permet une meilleure gestion de la qualité. Au sommet, on a le manuel qualité qui énonce la politique qualité et présente le SMQ. En suite, les processus représentant les documents nécessaires pour assurer la planification, le fonctionnement et la maîtrise efficace des processus. Puis, on a les procédures en tant que documents organisationnels, les instructions de travail et les modes opératoires en tant que documents opérationnels. Enfin, les enregistrements qui apporte une preuve de conformité de l'application du SMQ.

Figure N° 07 : la pyramide documentaire.



Source : GHIZANI Kamel, « Elaboration des documents du Système de Management de la qualité », in programme de modernisation industrielle financé par l'union européenne.

3.6 La mise en place du SMQ

La mise en place d'un SMQ passe par trois grandes phases qui sont :

3.6.1 Installer le SMQ

La mise en place du SMQ est une étape importante dans la démarche de certification. Avant toute chose, il est nécessaire de réaliser une revue de l'ensemble du SMQ en prenant en compte de ces éléments :

- « La documentation descriptive du SMQ ;
- Les contraintes opérationnelles des différentes unités de l'organisme ;
- L'état d'avancement des formations ;
- L'état d'avancement des différents groupes de travail en charge de définir les améliorations et d'apporter des solutions pour supprimer les non conformités récurrentes »³².

³² CATTAN, Op, cit. p.158.

Chapitre 01 : Aspect conceptuel du management de la qualité

L'implication du personnel est une condition essentielle pour réussir la mise en œuvre du SMQ.

3.6.2 Vérifier la mise en œuvre et l'amélioration continue

L'organisme doit évaluer régulièrement et systématiquement son SMQ, et en particulier le système management des processus. Cette évaluation met en évidence des dysfonctionnements et des propositions d'amélioration qui doivent être analysés pour agir sur les causes de ces dysfonctionnements et mettre en œuvre un plan d'amélioration efficace à réaliser. Après quelques semaines d'application du SMQ, il ya donc lieu de s'assurer de son fonctionnement et de son efficacité. Ces vérifications peuvent être effectuées de différentes façon, mais il est recommandé de les réaliser en empruntant des voix complémentaire comme l'audit, l'enquête de direction et la revue.

3.6.2.1 L'audit

Il permet de relever les incohérences, les difficultés d'applications ou l'incompréhension d'une exigence, les oublis de la rédaction d'une procédure, les non conformités relevées doivent être corrigés pour éviter que s'installent de mauvaises habitudes.

3.6.2.2 L'enquête de direction

Elle a pour but de vérifier l'adéquation de l'organisation et plus généralement du SMQ avec la stratégie et la politique de la direction.

3.6.2.3 Les revues de processus

Elles ont pour objet :

- « d'assurer la satisfaction permanente des besoins et attentes du client du processus ;
- d'identifier toute dérive d'un processus et de définir les actions correctives et/ou préventives ;
- d'identifier les opportunités d'amélioration de l'efficacité et de l'efficience du processus ;
- de mesurer la maturité du processus et de comparer le niveau mesuré avec le niveau probablement fixé ;
- de vérifier la bonne corrélation entre activités contributives du processus ;

- d'évaluer les interactions avec les autres processus. »³³

3.6.3 Réaliser les ajustements nécessaires

Veiller à ce que la correction retenue pour un problème donné soit compatible avec le système de management de la qualité. Il ne s'agit pas d'adopter systématiquement la solution qui est, du point de vue théorique, la meilleure.

*« Le chef de projet certification se doit d'être très attentif à ce problème et de provoquer, lorsque cela s'avère nécessaire, une revue de cohérence avant de mettre en application la modification ».*³⁴

Il faut donc étudier toute modification, planifier son traitement et sa mise en œuvre et vérifier son bon fonctionnement.

³³ CATTAN, Op, cit., P.16.

³⁴ Ibid., p162.

Conclusion

La qualité constitue l'un des outils les plus importants de la compétitivité qui permet à l'entreprise de préserver son image de marque, elle implique une amélioration continue visant l'excellence par la qualité totale. Celle-ci ne peut pas s'atteindre sans la mise en place d'un système de management de la qualité et une politique qualité, pour cela une adhésion aux normes de certification s'avère nécessaire pour renforcer la confiance de la clientèle, car les normes jouent un rôle très important pour la satisfaction des clients qui représentent la richesse de l'entreprise qui cherche le succès.

Chapitre II

La certification et l'image de marque

Le monde évolue dans une économie de consommation où le consommateur se retrouve devant des produits similaires et identiques remplissant les mêmes fonctions. La recherche d'un avantage concurrentiel dans cette situation est très difficile. C'est pourquoi les entreprises essayent de se diriger vers la relation de leurs marques avec les consommateurs et donc la création d'une relation marque-consommateur est devenue très nécessaire pour avoir un pouvoir avantageux.

Au cours de ce chapitre, nous allons présentés dans une première section les différentes définitions de la marque selon plusieurs auteurs, chacun propose une définition selon leur spécialité, puis les caractéristiques d'une marque, les éléments constitutifs de la marque, les différentes signalétiques de la marque et puis les fonctions de la marque pour le consommateur et l'entreprise qui permet de choisir la bonne stratégie de la marque selon la capacité et le but de l'entreprise et enfin les statuts de marque.

Dans la seconde section nous allons présentés c'est quoi l'image et les concepts voisins de l'image et l'image de la marque. Ces concepts ont des influences l'un sur l'autre, et aussi sur le comportement de consommateur et leur décision d'achat. Puis les caractéristiques de l'image de marque, le rôle de l'image de marque et les agents qui produisent l'image d'une marque pour mieux comprendre le rôle de l'image de marque pour une entreprise.

Section 01 : Généralités sur la marque

1. Définition de la marque

Il y a plusieurs définitions de la marque, mais elles ont toutes la même signification. Certaines d'entre elles ont retenu notre attention et c'est pour cela que nous allons présenter celles que nous apprécions les plus intéressantes.

Selon Philip KOTLER¹ définit la marque comme : « un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des concurrents ».

Cette définition repose sur les notions d'identification et de la différenciation liées aux signes et à leur protection juridique induite. Pour Philip Kotler; la marque s'inscrit dans une relation marchande et concurrentielle. C'est logiquement une définition marketing de la marque.

Selon Claude Demeure² « La marque est un signe distinctif qui permet à une personne physique ou morale de distinguer ses produits ou services de ceux des tiers ».

Et selon Andrea SEMPRINI³ présente la marque comme: « une marque est constituée par l'ensemble des discours tenus à son égard par la totalité des sujets (individuels et collectifs), impliqués dans sa génération..., une instance sémiotique, une manière de segmenter et attribuer du sens d'une façon ordonnée, structurée et volontaire ».

Donc, la marque serait avant tout un discours qui ce produit par l'Entreprise, ses clients, ses prescripteurs.

¹ KOTLER, Philip, Marketing Management, 13^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2009, P. 304.

² DEMEURE, Claude, MARKETING, 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008, P.118.

³ SEMPRINI, A, Le marketing de la marque approche sémiotique, édition liaison, Paris, 1992 .P. 27.

2. Les caractéristiques d'une marque

Des spécialistes ont dressé une liste des principaux éléments qui font la valeur d'une marque, notamment Michel Chevalier et Gérald Mazzalovo⁴. Ils ont identifié les fondements suivants :

- **Une valeur mythique** : sa capacité à représenter son époque, sa raison d'être.
- **Une valeur marchande** : le meilleur rapport qualité-prix, mais en prenant en compte ici, outre les composantes habituelles de la qualité, les éléments de valeur mythique mentionnés ci-dessus.
- **Une valeur émotionnelle** : très différente de la valeur marchande. Il s'agit ici d'impressions et de sentiments.
- **Une valeur éthique** : liée à la manière dont une marque réagit aux évolutions du marché en termes de responsabilité sociale.
- **Une valeur d'image** : c'est-à-dire la manière dont les consommateurs peuvent s'approprier la marque pour dire quelque chose sur eux-mêmes.

Voyons pour l'heure les différents aspects de la marque : nous commencerons par la marque en tant que contrat, avant d'aborder la dimension temporelle, pour finir avec le rôle des marques dans la société.

3. Les éléments constitutifs de la marque

Si l'on veut comprendre ce qu'est une marque, il faut se référer, comme ceux qui l'utilisent ou qui la conçoivent, à des éléments tangibles et observables. On peut regrouper ces éléments constitutifs de la marque en quatre grandes catégories:

⁴ CHEVALIER, Michel et MAZZALOVO, Gérald, Management et Marketing du Luxe, édition Dunod, Paris, 2008, P.102.

- Les éléments de communication ;
- Les cultures de référence ;
- Les individus de référence ;
- Les prestations offertes ;

Tous ces éléments ont en commun de représenter la marque de manière tangible et/ ou explicite.⁵

3.1. Le nom

L'élément saillant dans cet ensemble est **le nom**, c'est l'une des principales portes d'accès à l'univers de la marque⁶. Les experts identifient cette réalité : les noms de marque sont les générateurs clés de capital marque parce qu'ils affectent le rappel et l'identification, ils portent la signification, et ils affectent même des attitudes envers la marque. Le bon nom de marque devrait également avoir les propriétés capables de désir, telles que des connotations positives liées au nom de marque, à la pertinence avec le produit, au mémorabilité, et à la capacité d'offrir une image distinctive supériorité des produits de concurrence. Le nom souvent composé d'un seul mot, il peut se rapporter à un nom patronymique ou un pseudonyme, à un nom géographique, à un nom commun, à un nom à caractère arbitraire et à un sigle auquel il faut donner un sens par des actions de communication, comme la marque peut se porter une combinaison de mots.

⁵ COUMAU, J.B, GAGNE, J.F., JOSSERAND E., Manager par la marque, édition d'organisation, 2005, P. 67

⁶ COUMAU, J.B., GAGNE J.F., JOSSERAND E, Op.cit, P. 68.

3.2. La culture de référence

Elle peut correspondre à une époque, à une zone géographique ou encore, à un groupe social particulier.

Dans d'autres cas, il est possible, en utilisant l'historique de l'entreprise, de remonter à des origines qui suffisent à légitimer une image de tradition.

Souvent à la frontière entre la communication, l'histoire de l'entreprise et les cultures de référence, on trouve des individus, personnages ou personnalités qui servent d'ancrage à la marque.⁷

3.3. Individus

On peut distinguer trois grandes catégories d'individus de référence : les personnalités, les fondateurs et les personnages imaginaires.

Les personnalités engagent leur image personnelle aux côtés de celle de l'entreprise.

Les individus fondateurs sont, dans bien des entreprises, au cœur de l'identité interne. Leur rôle ne se limite pas toujours à un rôle interne.

Une troisième catégorie d'individus est celle des personnages imaginaires. Dans ce cas, le mythe est créé de toutes pièces. Il peut s'agir de personnages physiques ou virtuels. Il peut même s'agir simplement d'une voix. Des personnages imaginaires comme M. Propre portent à la fois le nom et la promesse des marques en question.⁸

3.4. les produit et services

Les produits et services de l'entreprise sont bien sûr clairement constitutifs de son identité. Par leurs caractéristiques techniques, par leur nature, ils permettent d'associer certains attributs à une marque. Dans certains secteurs, le produit est la contrepartie physique de la marque et son meilleur ambassadeur. On peut penser par exemple au secteur de l'automobile dans lequel le véhicule lui-même est l'objet de tous les fantasmes et de toutes les projections.⁹

⁷ Ibid. P. 70, 71, 72.

⁸ Ibid. P. 75- 76.

⁹ Ibid. P. 76, 77, 78.

Parmi les attributs du produit, le prix a une place à part. La marque entretient des relations ambiguës avec le prix qui est un élément identitaire fort.

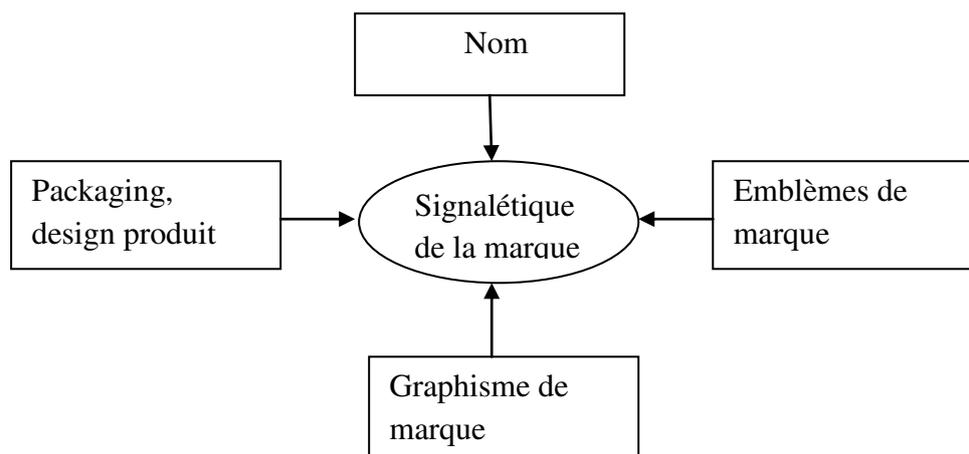
Il existe divers effets directement liés à l'image. Un premier effet est un effet qualité. Et si le prix est élevé, plus l'achat devient probable. Le prix joue également un rôle clé dans la constitution de l'image. Il est un élément de fascination et de projection fort.

4. Les signalétiques de la marque

La signalétique de la marque est l'ensemble des signes qui permettent de reconnaître une marque. On appelle cet ensemble SIVS ce qui veut dire le système d'identité visuelle et sonore.

Les cinq sens des consommateurs sont mis à contribution pour attirer l'attention sur la marque, pour faciliter son identification et son attribution.

Figure n° 08 : Les signalétiques de la marque.



Source : LENDREVIE, J, LEVY, J, LINDON, D, « MERCATOR », 9^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009, P.769.

4.1. Le nom

Le nom est l'élément majeur qui permet d'identifier une marque. On peut distinguer différents types de noms¹⁰ :

¹⁰ LENDREVIE, J, LEVY, J, LINDON, D, MERCATOR, 9^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009, P.770.

A. Les types de noms :

Le nom de marque contient plusieurs types :

A.1. Le patronyme :

De très nombreuses marques ont pour nom celui de leurs fondateurs. L'exemple d'Adidas provient du diminutif de son fondateur Adolf Dassler.

A.2. Le sigle :

Sont des abréviations constituées par des initiales de plusieurs mots qui s'appellent lettre par lettre. La signification originale de certaines abréviations n'est pas connue du grand public ou a été oubliée. C'est l'exemple de SFR qui signifie Société française de radiotéléphonie.

A.3. Le génétisme :

Le nom de la marque reprend l'appellation de sa catégorie de produit. C'est l'exemple, dans la micro-informatique : Microsoft.

A.4. La marque de fantaisie :

C'est un nom dont le sens n'est pas rattaché au produit ou à l'activité de l'entreprise. C'est l'exemple de Google.

A.5. La marque promesse :

Le nom exprime la promesse attaché au produit. C'est l'exemple de Volvo qui signifie : je roule.

B. Les qualités de nom de marque :

Le nom doit :

- Etre court et facile à mémoriser ;
- Ne pas avoir un sens indésirable ;
- Etre international, facile à prononcer et à lire ;
- Etre disponible et protégeable juridiquement ;
- Faciliter le positionnement de la marque.

4.2. Le packaging et le design

Le packaging et le design sont deux éléments qui permettent aux consommateurs d'identifier une marque.

4.2.1. Le packaging c'est l'ensemble d'éléments matériels, qui sont vendus avec le produit lui-même. L'emballage et le conditionnement sont à peu près synonymes de packaging, il permet de faciliter sa protection, son stockage, son identification et son utilisation par le consommateur. Il existe trois niveaux de packaging :

- ✓ L'emballage primaire : c'est l'emballage unitaire de produit utilisé pour sa protection et le conservé. C'est l'exemple des pots de yaourt.
- ✓ L'emballage secondaire : c'est un emballage supplémentaire qu'on ajoute après l'emballage primaire. C'est l'exemple des boîtes pour les parfums.
- ✓ L'emballage tertiaire : c'est l'emballage plus logistique, ce type d'emballage sert à regrouper plusieurs unités de produit, les protéger et la maintenir dans de bonnes conditions afin de les distribuer en bon état. ¹¹

4.2.2. Le design c'est l'ensemble des techniques qui permettent de mettre en cohérence les couleurs, forme et image qu'on souhaite donner à notre produit. Le design est important pour exprimer l'identité de la marque auprès des consommateurs.

On peut distinguer le design produit qui est une activité de conception qui s'applique aux biens de consommation (électroménager, automobile, mobilier, emballage, équipement de la maison...), comme aux biens d'équipements (équipements professionnels, outillage, transports collectifs, mobilier urbain...), qu'ils soient fabriqués industriellement en grande série ou artisanalement.

Le design produit touche l'ensemble des secteurs d'activités de production industrielle et de service. ¹²

¹¹ LENDREVIE, J, LEVY. J, LINDON. D, op.cit., P.248.

¹² LENDREVIE, J et B. Brochand, « publicitor », 5^{ème} édition, Dalloz ; Paris, 2001, P.70.

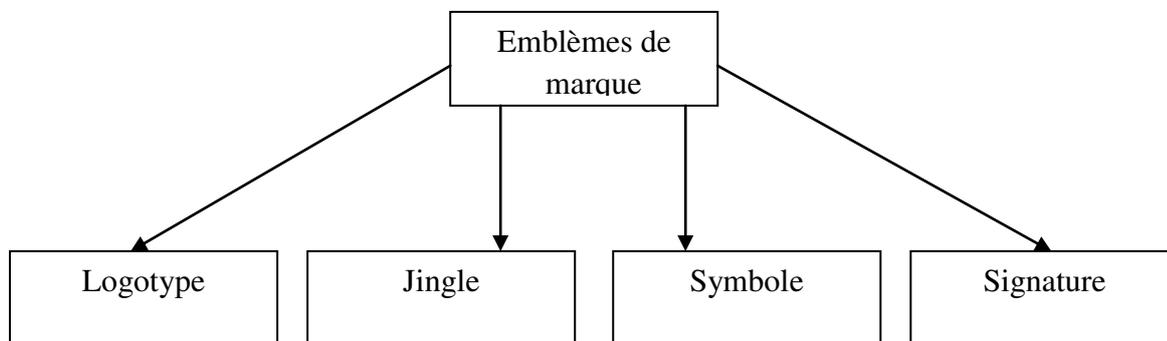
4.3. Graphisme de marque

Ce sont les éléments permanents de l'expression formelle d'une marque comme les couleurs. La permanence de ces signes favorise l'identification l'attribution de la marque dans tous les registres de sa communication externe et interne.¹³

4.4. Les emblèmes de marque

Un emblème de marque peut être composé d'un seul, de plusieurs et parfois de tous les constituants : logotype, jingle, symbole et signature¹⁴.

Figure n° 09 : Les emblèmes de marque.



Source : LENDREVIE. J, LEVY. J, LINDON. D, « MERCATOR », 9^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009, P.771.

A) Le logotype :

C'est le drapeau de la marque. Un logo peut évoluer pour rester actuel, cette évolution doit se faire en douceur, sans perturber profondément les clients et le personnel de l'entreprise. Donc c'est une identité visuelle attribuée à l'entreprise qui permet son identification et sa distinction.

B) Le jingle :

Le jingle de marque est l'association de quelques sons qui identifient une marque d'une façon permanente. Son objectif consiste à faciliter sa mémorisation dans l'esprit des consommateurs, afin de permettre leurs identifications rien qu'on entendant la musique.

¹³ LENDREVIE. J, LEVY. J, LINDON. D, op.cit., P.773.

¹⁴ Idem, P.771.

C) Les symboles de marque :

Ce sont des personnages, des animaux, et des objets comme le double chevron de Citroën qui figure un engrenage.

D) La signature de marque ou slogan :

Les deux termes sont synonymes. On appelle signature de marque les expressions qui accompagnent souvent les marques d'entreprise

5. Les fonctions de la marque

Il est important de remarquer que l'importance de la marque est variable. C'est-à-dire que chaque entreprise donne une importance à ses marques. La marque à ses objectifs et ses buts bien définis à partir du moment où elle sort sur le marché. Donc la marque crée de la valeur pour le consommateur et pour l'entreprise.

La marque remplit la dynamique du processus d'achat du consommateur. En effet, selon le type d'implication, les acheteurs attendent des types de marques distinctes, car les fonctions à remplir par chacune d'elles sont différentes.

Géraldine Michel¹⁵ reprend l'analyse qualitative de Kapferer et Laurent qui identifient cinq fonctions de la marque : l'identification, repérage, garantie, personnalisation, ludique.

5.1. Les fonctions de la marque pour le consommateur

La marque augmente la valeur d'un bien aux yeux du consommateur, il acceptera de payer un surprix si sa perception de la marque est favorable et s'il perçoit une supériorité de nature fonctionnelle ou symbolique.

La marque joue un rôle de simplification lors du processus d'achat dont elle facilite la tâche du consommateur dans son processus de choix.

5.1.1. La fonction d'identification et de repérage

La fonction «primaire» de la marque consiste à permettre au client de retrouver facilement un produit qui lui a donné satisfaction. Et donc elle simplifie leur processus d'achat et réduit le risque perçu¹⁶.

¹⁵ GERALDINE, Michel, la stratégie d'extension de la marque: facteur d'évaluation de la marque, édition Vuibert, Paris, 2000, P.16.

Les éléments différenciateurs de marques permettent au consommateur de se repérer dans l'offre de trouver rapidement les produits recherchés. Le logo, les couleurs, les formes identifiant la marque sont autant de point de repère permettant au consommateur de reconnaître avec un minimum d'effort la marque recherchée¹⁷.

Cette fonction est particulièrement importante pour les marques de grande consommation, dans la mesure où les consommateurs ne passent qu'un peu de temps devant un rayon pour choisir une marque dans une catégorie donnée¹⁸.

Quand les marques sont négligées, le produit tend à se banaliser et à devenir générique. C'est parce que les caractéristiques physiques du produit deviennent de plus en plus difficiles à différencier et de plus en plus faciles à copier.

La fonction de repérage:

Pour certains produits, la marque est le seul élément qui permet de les différencier. Parce qu'en dehors de leur nom et de leur identité visuelle, ces produits se ressemblent beaucoup pour le consommateur.

5.1.2. La fonction de garantie

La marque a pour fonction de «rassurer» le client en lui garantissant –ou du moins en lui laissant espérer- une certaine constance des caractéristiques et de la qualité du produit vendu. Donc la marque est une garantie d'origine et une garantie de qualité. Elle est aussi une source de confiance, car elle représente un engagement public de qualité associé à un certain niveau de performance¹⁹.

Ce rôle est donc particulièrement important lorsque l'implication du client est forte (par exemple, pour les achats de produits de soin pour bébés) et lorsque les clients ont des difficultés pour évaluer à priori les performances du produit (par exemple pour les produits à haute technicité et pour tous les services, comme les sociétés de conseil)²⁰.

¹⁶ KOTLER, Philip, op.cit, P 304.

¹⁷ CHANTAL, Lai, la marque, édition Dumod, Paris, 2005, P. 23.

¹⁸ Idem, P.24.

¹⁹ KOTLER Philip, op.cit, P 304.

²⁰ LENDREVIE J., LEVY J., LMANDON D, Mercator, 7^{ème} édition, Dalloz, P. 24.

5.1.3. La fonction de personnalisation

La marque joue un rôle au plan psychologique et au plan social. Ses caractéristiques spécifiques permettent au consommateur d'affirmer, de signifier son appartenance à un groupe (classe sociale, tribu...) ou d'être valorisé en la portant ou en la consommant.

5.1.4. La fonction Ludique

La variété de marque peut procurer un certain plaisir au consommateur²¹, la fonction ludique correspond au plaisir qu'un consommateur peut tirer de ses achats : la variété, la profusion des choix offrent une satisfaction hédonique qui disparaîtrait peut être dans un magasin où les marques seraient absentes. Cette satisfaction est liée à l'esthétique de la marque, à son design et à ses communications. Elle est née de la familiarité et de l'intimité des liens à une marque que l'on a consommée depuis un temps et qui dure.

5.2. Les fonctions de la marque pour l'entreprise

Les principales fonctions de la marque pour l'entreprise résident dans l'appropriation et l'authentification des produits ou des services signés.

5.2.1. La fonction d'appropriation

La première fonction de la marque consiste pour l'organisation, à manifester sa possession, son appropriation du produit ou du service.

L'appropriation²² se fait à travers l'affectation de caractéristiques distinctives faisant référence directement au propriétaire de façon à faire identifier ses biens par rapport à ceux de la concurrence.

5.2.2. La fonction d'authentification

Le fait de signer le produit avec une marque permet d'authentifier et de certifier son origine, de donner caution et la garantie du fabricant.

Par ailleurs, l'entreprise apporte sa garantie sous la forme du texte suivant : « Nous apportons la plus grande attention à la qualité de nos produits. Si cependant vous constatiez la moindre anomalie, nous vous remercions d'appeler notre service consommateurs, en nous précisant le code et la date d'utilisation optimale figurant sur le paquet »²³.

²¹ VIOT Catherine, l'essentiel sur le marketing, Berti éditions, Alger, 2006, P. 150.

²² Chantal Lai, op.cit., P.22.

²³ Ibid., P.22.

Il est important que ces fonctions principales de la marque ne soient pas oubliées par les responsables marketing. De plus les fabricants, parce qu'ils utilisent les mêmes études, font les mêmes analyses au même moment, ont tendance à proposer des marques et des produits qui se ressemblent de plus en plus.

6. Les statuts de marque

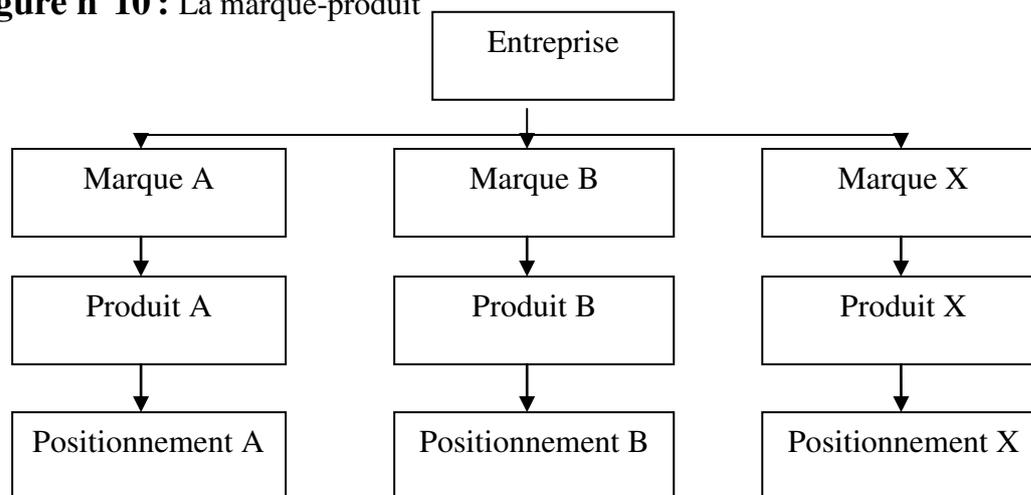
Chaque marque au sein d'un groupe a une place, c'est-à-dire un statut précis, car gérer un portefeuille de marque consiste, pour une organisation à avoir le nombre nécessaire et suffisant de marque forte pour couvrir son marché.

6.1. La marque-produit

On parle de marque-produit²⁴ lorsque la marque est associée à un seul produit. Cela correspond à la conception de la marque, qui repose sur l'équation suivante : une marque égale un produit, égale une promesse.

Le statut de marque-produit permet de répondre aux besoins des entreprises opérant sur des marchés différents ou segmentés. En effet, elles peuvent proposer une marque-produit avec une promesse spécifique et différenciée sur chacun de leurs marchés. Elles peuvent également occuper intensivement le terrain sur les marchés aux segments différenciés en lançant plusieurs marques-produits, répondant chacune à des attentes différentes, cela leur permet de maximiser leur part de marché. C'est le cas de Nutella.

Figure n° 10 : La marque-produit



Source : KAPFERER J.N, «Les marques, capital de l'Entreprise», édition d'organisation, Paris, 2003, P.233.

²⁴ Ibid., P.27.

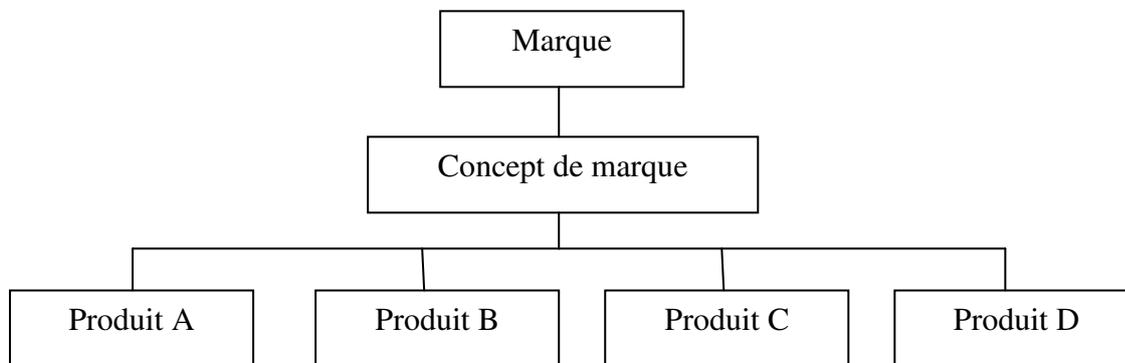
6.2. La marque gamme

On désigne par la marque-gamme²⁵ une marque qui signe plusieurs produits homogènes c'est-à-dire appartenant à la même catégorie ou à des catégories proches avec une promesse identique.

La politique de marque-gamme permet de tirer profit de l'acquis de la marque pour lancer des variétés, des produits proches tout en conservant une image de marque cohérente.

C'est le cas de la marque Dove qui signe différents produit avec une promesse identique « d'hydratation ».

Figure n° 11 : La marque-gamme.



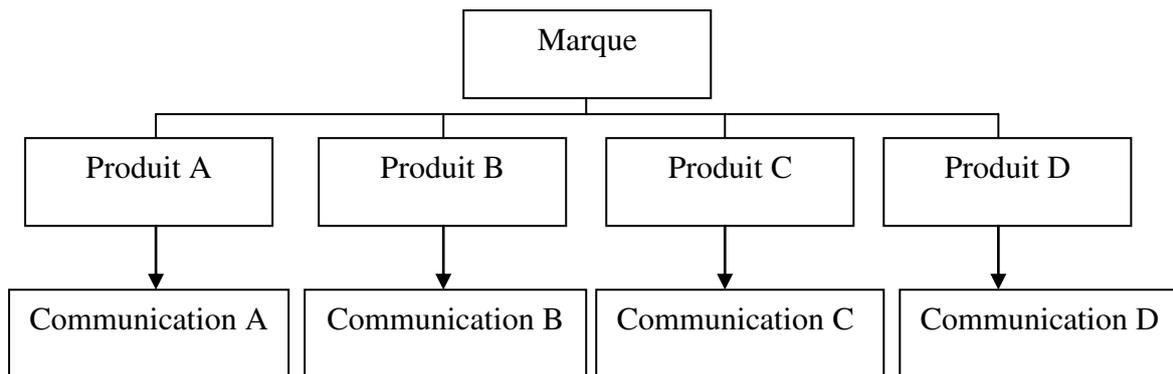
Source : KAPFERER J.N, «Les marques, capital de l'Entreprise», édition d'organisation, Paris, 2003, P.240.

6.3. La marque-ombrelle

La marque-ombrelle²⁶ recouvre un ensemble hétérogène de produits/ service ou de gammes de produit, qui bénéficient chacun d'une promesse spécifique. La stratégie de la marque-ombrelle est le caractère des grandes entreprises mondiales, elle utilise essentiellement le capitale notoriété. C'est le cas de la marque Philips, qui signe aussi bien des ampoules, des téléviseurs, des téléphones, des rasoirs électroniques, des appareils médicaux, des scanners, etc.

²⁵ Ibid., P.29.

²⁶ LACOEUILHE, J et LEWI, G, Branding management, 3^{ème} édition, PEARSON, Paris, 2012, P.310.

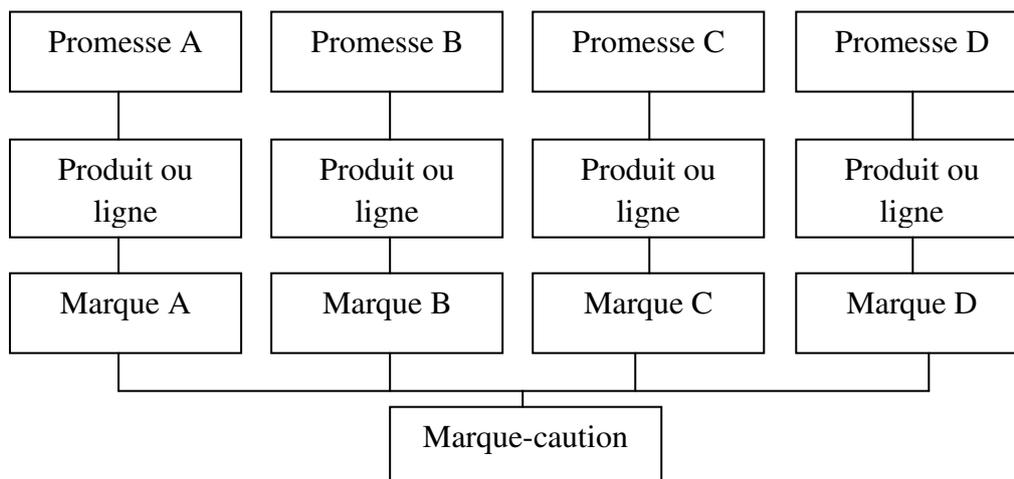
Figure n° 12 : La marque-ombrelle.

Source : KAPFERER J.N, «Les marques, capital de l'Entreprise», éditions d'organisation, Paris, 2003, P.243.

6.4. La marque-caution

Il s'agit d'une marque liée à plusieurs gammes complexe de produits, en complément d'une autre marque pour authentifier les produits. Les marques caution sont souvent des marques d'entreprise, c'est le cas de Danone.

La marque-caution est essentiellement une signature de l'entreprise qui vient en supplément d'une autre marque pour cautionner ses produits. C'est le cas de la marque Lu qui cautionne les marques Prince, Pépito, Paille d'Or...etc. ²⁷

Figure n° 13 : La marque-caution.

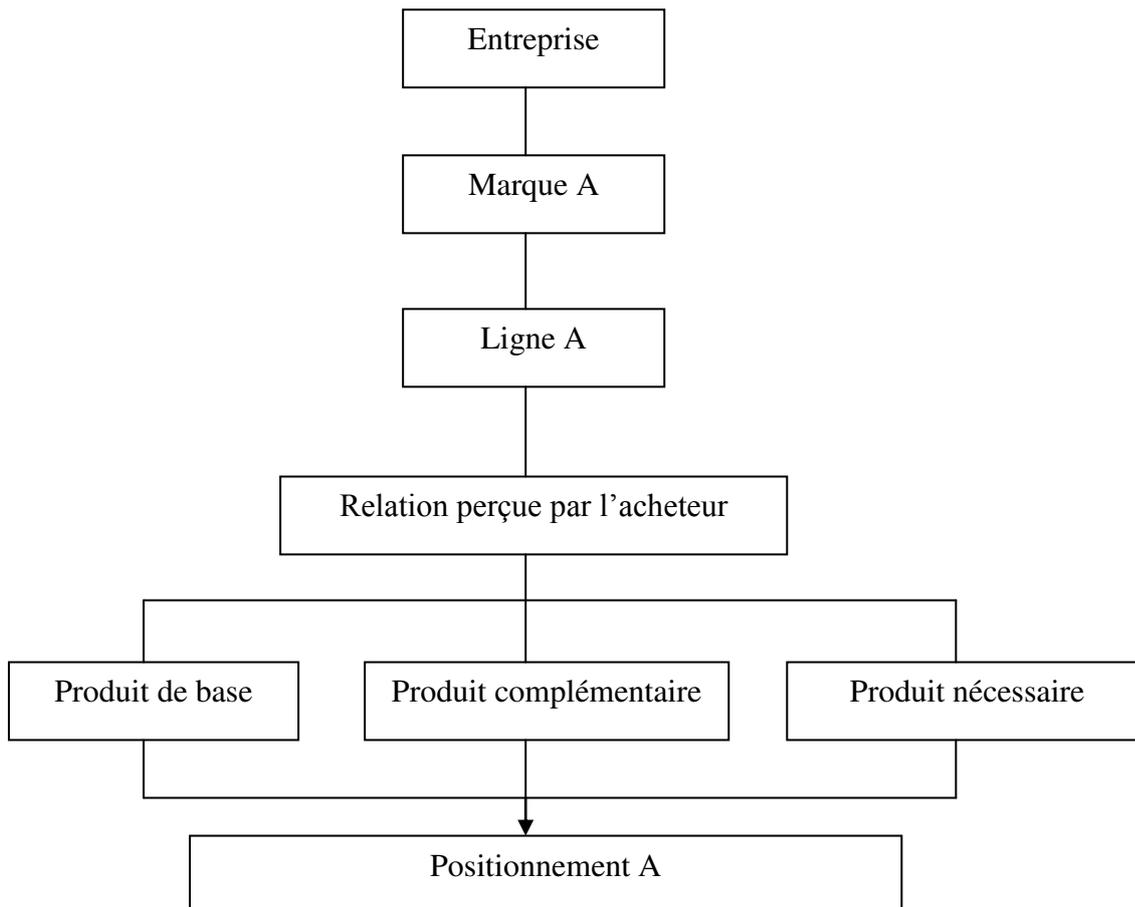
Source : KAPFERER J.N, «Les marques, capital de l'Entreprise», éditions d'organisation, Paris, 2003, P.245.

²⁷ VIOT Catherine, Le Marketing, 3^e édition, Lextenso, Paris, 2012, P. 160.

6.5. La marque-ligne

La marque-ligne²⁸ regroupe sous un même nom des produits complémentaires qui s'adressent à une clientèle particulière et bénéficient d'une promesse spécifique. C'est le cas de Nivea Men qui est une déclinaison de la marque Nivea utilisé pour les produits destinés aux hommes.

Figure n° 14 : La marque-ligne.



Source : KAPFERER J.N, «Les marques, capital de l'Entreprise», éditions d'organisation, Paris, 2003, P.239.

²⁸ VIOT Catherine, op. cit., P. 160.

Section 02 : l'image de marque

1. L'image

Selon Décaudin²⁹ : « l'image est l'ensemble des représentations rationnelles et affectives associées par une personne ou un groupe de personnes à une entreprise, une marque ou un produit ».

L'image peut être découpée en image voulue, image transmise et image perçue :

- **L'image voulue** : est ce que l'entreprise souhaite transmettre à ses différentes cibles grâce aux techniques de communication. Il s'agit du positionnement souhaité par l'entreprise : la volonté d'avoir une image haute de gamme par exemple.

- **L'image transmise** : est la traduction de l'image voulue dans les techniques de communication utilisées. L'entreprise va communiquer de telle sorte à ce qu'elle fasse passer le message à la cible. Pour cultiver une image haut de gamme, une entreprise pourra par exemple sponsoriser une compétition de golf, de manière à toucher la cible souhaitée.

- **L'image perçue** : est l'image que les cibles se font après avoir reçu les techniques de communication utilisées par l'entreprise. Il s'agit de la façon dont est perçu le message, de l'analyse et de la compréhension du message par la cible. En d'autres termes, c'est le résultat de l'action de communication.

2. Les concepts voisins de l'image

La notoriété est nécessaire à la formation d'une image dans la mesure où il faut « connaître » la marque ou le produit pour s'en faire une image. Cette image peut également être façonnée par la réputation qui est faite à la marque ou au produit notamment par le biais du bouche à oreille.

²⁹ DECAUDIN J.M., La Communication Marketing, Concepts, Techniques, Stratégies, édition Economica, Paris, 1999, P.13.

La réputation d'une marque vient aussi de la perception qu'a le consommateur de cette marque ; ce consommateur va développer une attitude envers cette marque qui sera entre autres liée aux valeurs qu'elle véhicule et au positionnement qu'elle a choisi.

2.1. La notoriété

Aaker³⁰ définit la notoriété d'une marque comme la capacité d'un client potentiel à reconnaître ou à se souvenir qu'une marque existe et appartient à une certaine catégorie de produits. La notoriété suppose donc l'existence d'un lien entre la marque et la catégorie de produit.

Plusieurs niveaux de notoriété peuvent être identifiés :

- Le degré zéro de notoriété correspondant à une absence totale de connaissance de la marque.
- La notoriété assistée correspond à la simple conscience par le consommateur de l'existence d'une marque donnée.
- La notoriété spontanée est généralement le signe d'une marque forte. En effet, elle concerne les marques qui sont toujours citées par le consommateur quand on lui demande d'associer à un produit une marque connue de lui.
- La notoriété spontanée de premier rang concerne les marques toujours citées par le consommateur et qui donc lui viennent spontanément à l'esprit pour un type de produit particulier.

La notoriété rend les marques familières et ce sentiment de familiarité envers la marque pousse à l'achat et aussi l'exposition répétée à une marque joue sur la préférence à cette marque.

La notoriété est une condition qui rend possible la création d'une image, qu'il s'agisse d'une image de produit, d'une image d'entreprise ou d'une image de marque. Grâce à sa notoriété, un produit, une entreprise ou une marque va se créer une réputation.

2.2. La réputation

La réputation est une notion largement employée dans le langage courant et notamment lorsque l'on parle en termes de marketing. En effet, il n'est pas rare d'entendre parler ou d'employer soi-même le terme de réputation à propos d'une entreprise, d'un produit ou d'une marque.

³⁰ AAKER, D.A., Le Management du Capital de Marque, édition Dalloz, Paris, 1994. P.20.

Mais, malgré son emploi courant dans le domaine du marketing, force est de constater que cette matière ne définit pas clairement le terme de réputation et n'y consacre que très peu de recherches. Il est donc nécessaire, de manière à apporter un éclairage à la notion, d'aller explorer d'autres disciplines que le marketing.

La réputation est l'opinion, bonne ou mauvaise, que les gens ont de quelqu'un ou de quelque chose. Elle est en fait ce que l'on dit ou croit généralement du caractère ou de l'état d'une personne ou d'une chose.

Le comportement, confronté à une tentation, n'est pas la seule preuve que nous avons sur le caractère de quelqu'un ; la réputation ne se forge donc pas uniquement sur cela. On peut également faire des inférences à partir de ce que les gens disent ; il s'agit du type d'informations que l'on recueille accidentellement de conversations. Ce que les gens disent de situations réelles ou hypothétiques peut nous renseigner sur les normes qu'ils reconnaissent, il est donc ensuite possible de leur attribuer une réputation.

Tout comme l'image en marketing, la réputation se crée grâce, notamment, au phénomène de perception.

2.3. La perception

« La perception est le processus de prise de conscience des nombreux stimuli touchant nos sens. Elle influe sur les stimuli ou messages que nous recevons et sur la signification que nous leur donnons³¹. »

La perception est un processus que l'on peut décomposer en deux phases distinctes³² :

- **La sensation** : qui est un mécanisme physiologique par lequel nos organes sensoriels enregistrent les stimuli externes.

- **L'interprétation** : qui nous permet d'organiser ce matériau et de lui donner une signification.

Les consommateurs achètent ce qu'ils perçoivent, et ce qu'ils perçoivent est fortement influencé par les signaux (nom de marque, couleur...) qui leur sont envoyés par les gens du marketing. C'est à partir de ces indications qu'ils identifient et donnent une signification aux marques et aux produits.

³¹ DE VITO, J.A., Les fondements de la Communication Humaine, édition Gaëtan Morin, Paris, 1993. P.34.

³² DUBOIS B., Comprendre le Consommateur, 2^{ème} édition, édition Dalloz, 1994. Paris, P.23.

Une fois que le consommateur aura perçu les signaux envoyés par les gens de marketing, il pourra développer une attitude.

2.4. L'attitude

L'attitude est l'état mental d'un individu, constitué par l'expérience et les informations acquises, lui permettant de structurer ses perceptions de l'environnement et ses préférences, et d'orienter la manière d'y répondre.

Il s'agit de l'orientation positive ou négative du consommateur à l'égard d'un produit ou d'une marque³³.

L'attitude est un système complexe qui sous-entend les conduites. Pour rendre compte de cette complexité, on propose généralement de distinguer trois dimensions principales³⁴ : cognitive, affective et conative.

La dimension cognitive : est constituée d'une part de l'ensemble des croyances d'un individu à propos d'un objet (une marque, un produit, une entreprise...) et, d'autre part, du poids accordé à ces croyances.

La dimension affective : est l'ensemble des sentiments et émotions associés par l'individu à un stimulus. C'est l'aspect évaluatif des croyances. Ces jugements sont par nature subjectifs et propres à chaque individu.

La dimension conative : est liée à l'action proprement dite, c'est la prédisposition à l'acte d'achat. Il s'agit de la tendance du consommateur à acheter ou rejeter le produit, c'est-à-dire à entreprendre une action pour satisfaire le besoin ressenti. Lorsque cette dimension conative existe, on considère que l'attitude devient une intention d'achat.

L'attitude développée par un consommateur envers une entreprise, par exemple, va être liée aux valeurs véhiculées par cette entreprise. Ce concept de valeurs est également un concept voisin de l'image.

³³ DARY Denis, Le comportement du consommateur, édition Dunod, Paris, 2003, P.94.

³⁴ MARION G et MICHEL D., Marketing Mode d'emploi, éditions d'organisation, Paris, 1986. P.56.

2.5. Les valeurs

Les valeurs peuvent être définies comme étant « une conviction à partir de laquelle un homme agit par référence. Les valeurs orientent le comportement de l'individu, dirigeant sa conduite et guidant ses jugements³⁵ »

En effet, pour les achats de produits, la plus-value apportée par la marque est essentielle. Elle valorise celui qui la porte ou la consomme et met en œuvre un double processus d'identification et de projection. Soit les valeurs de la marque et du consommateur sont communes (identification), soit on va à la marque pour tenter de s'approprier son statut (projection).

Les valeurs véhiculées par une marque ou une entreprise vont être un des facteurs qui vont lui servir à se positionner par rapport à la concurrence

2.6. Le positionnement

Le positionnement d'un produit consiste à définir la place que devra occuper ce produit par rapport au produit concurrent. L'objectif est de différencier le produit pour que celui-ci bénéficie d'une place privilégiée dans l'esprit des consommateurs.

Le positionnement est « l'effort de conception d'un produit et de sa commercialisation dans le but de lui donner une place déterminée dans l'esprit du consommateur³⁶ »

L'image d'un produit, auprès d'un public déterminé, est l'ensemble des caractéristiques de toute nature qui lui sont attribuées par ce public. En d'autres termes, c'est l'ensemble des connaissances, croyances et évocations qui sont associées à un produit par un public déterminé. Le positionnement, pour sa part, est l'ensemble des traits saillants et distinctifs de l'image, c'est-à-dire de ceux qui permettent au public de situer le produit dans l'univers des produits analogues et de le distinguer des autres.

³⁵ DEPOVER Christian, le curriculum et ses logiques, édition Harmattan, 2005, Paris, P.25.

³⁶ RIES A et TROUT J, Positionnement : la bataille des marques, édition Warner, 1982, Paris, P.22.

3. L'image de marque

L'image de marque est avec l'image d'entreprise, l'image du produit et l'image du point de vente un type d'image en marketing. Elle est un des rares concepts marketing à être connu du grand public. Bien sûr, les chercheurs comme les praticiens accordent également de l'importance à cette notion.

KAPFERER définit l'image de marque comme « l'ensemble des représentations mentales, tant affectives que cognitives qu'un individu ou un groupe d'individus associent à une marque ou à une organisation³⁷ ».

Selon AAKER « l'image de marque est créatrice de valeur pour la marque pour au moins cinq raisons : elle aide le consommateur à traiter l'information sur le produit, elle différencie le produit et le positionne, elle fournit des raisons d'acheter, elle tend à développer un sentiment positif à l'égard de la marque et elle permet des extensions de marque³⁸ ».

On peut définir aussi l'image de la marque comme l'ensemble des signes associés à une marque et perçus par le consommateur.

4. Les concepts voisins de l'image de marque

Il existe de nombreux concepts proches de l'image de marque qui peuvent être employés. Nous allons donc étudier les concepts d'attachement à la marque, de sensibilité à la marque, l'identité de marque et de personnalité de marque.

4.1. L'attachement à la marque

Selon Lacoëuilhe³⁹ « l'attachement à la marque est une variable psychologique qui traduit une réaction globale indécomposable le long d'attributs, prenant la forme d'une vision holistique de la marque, et qui exprime une relation de proximité psychologique avec celle-ci. Par son essence affective, l'attachement est indépendant de la valeur instrumentale de la marque qui se focalise sur le produit ».

³⁷ KAPFERER J.N, Les Marques, capital de l'entreprise, éditions d'organisation, Paris, 1998, P.19.

³⁸ AAKER, op.cit., P.13.

³⁹ LACOEUILHE, J., Le rôle du concept d'attachement à la marque dans la formation du comportement de fidélité, édition d'organisation, Paris, 1997, P.29.

L'attachement qu'éprouve un consommateur vis-à-vis d'une marque peut être alimenté par des connexions nostalgiques. En effet, cet attachement va naître en fonction du lien existant entre la marque et un événement de la vie du consommateur. De plus, l'attachement à la marque peut s'expliquer par la perception d'une congruence d'image individu-marque par le biais des valeurs culturelles, personnelles véhiculées par la marque.

L'attachement à la marque, fondé sur les valeurs véhiculées par la marque, peut offrir des voies de différenciation permettant aux marques de mieux faire face à l'évolution actuelle des marchés.

Un consommateur va donc préférer une marque dont la personnalité se rapproche de la sienne, ou plutôt de la représentation qu'il a de soi.

4.2. La sensibilité à la marque

On dit qu'un consommateur est sensible si la marque joue un rôle dans son choix, c'est-à-dire si la marque va intervenir dans le processus psychologique qui précède l'achat. En d'autres termes, la sensibilité à la marque caractérise le fait que la variable « marque » va être consultée avant un achat.

La sensibilité à la marque est liée aux expériences d'achats, et en fonction de son vécu, un consommateur va faire preuve d'un degré de sensibilité. Donc la sensibilité est une variable individuel.

4.3. L'identité de marque

Pour Jean-Noël Kapferer⁴⁰, le concept d'identité vient rappeler que si, à la naissance une marque n'est souvent que le nom d'un produit, elle acquiert avec le temps une autonomie, un sens propre. Mémoire des communications et produits passés, la marque ne s'efface pas : elle délimite un champ de compétence, de potentialités et de légitimité.

⁴⁰ KAPFERER, op.cit., P.65.

En effet, il a décomposé cette idée à six facettes :

- **La marque est un physique** : c'est un ensemble de caractéristiques objectives, identitaires et différenciantes qui s'appuie sur des produits pivots (couleurs, formes, matériaux, origine).
- **La marque est une personnalité** : elle possède une façon de communiquer qui lui est propre.
- **La marque est un univers culturel** : elle possède un système de valeurs spécifiques légitimant ses produits.
- **La marque est une relation** : l'identité se crée autour des échanges mis en place par l'entreprise avec ses cibles.
- **La marque est un reflet (miroir externe de la cible)** : par processus d'identification, la marque donne une image extérieure de sa cible.
- La marque est une **mentalisation (miroir interne de la cible)** : ici, on se concentre sur comment le client effectif se voit, sur son propre rapport à la marque.

4.4. La personnalité de la marque

Aaker⁴¹ définit la personnalité de marque comme « l'ensemble des caractéristiques humaines associées à une marque ».

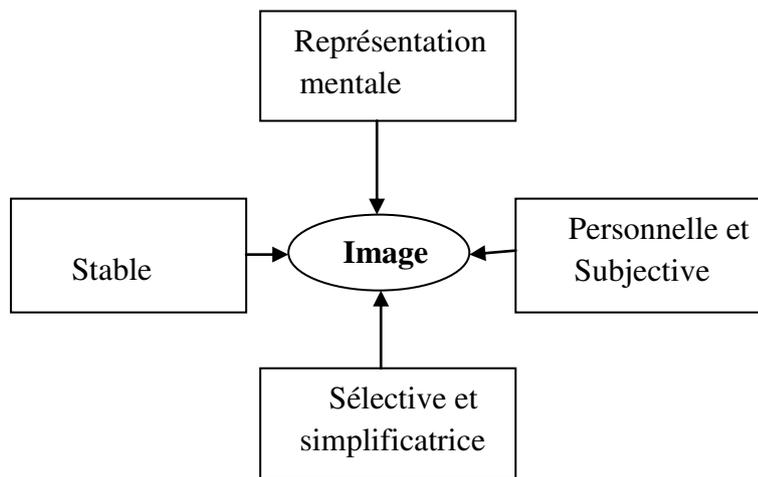
La personnalité de marque va donc être issue d'une volonté stratégique des dirigeants souhaitant se créer une identité propre. Mais cette personnalité va se façonner à travers les expériences des consommateurs et donc leurs perceptions personnelles de la marque. Ces éléments vont contribuer à la construction de l'image de marque d'un produit. Cela peut inclure certaines caractéristiques comme l'âge, la classe socio-économique, les traits de personnalité et les sentiments.

⁴¹ AAKER, op.cit., P.25.

5. Les caractéristiques de l'image de marque

Une image de marque est un ensemble de représentation mentale, personnel et subjective, stable, sélective et simplificatrice⁴².

Figure n° 15 : Les caractéristiques de l'image de marque.



Source : LENDREVIE. J, LEVY. J, LINDON. D, « MERCATOR », 9^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009, P.778.

5.1. Une image est un ensemble de représentations mentales

Une image est comme un iceberg. Quand on interroge les clients de façon non directive, ils évoquent spontanément une partie seulement de l'image, c'est l'image spontanée ou image émergée, et si on les questionne plus en profondeur avec les questions précises ou par les méthodes projectives, ils évoquent d'autres associations, c'est l'image latente. Les études distinguent généralement ces deux composantes de l'image : spontanée et latente.

5.2. Une image est personnelle et subjective

Une image peut être très différente d'une personne à l'autre et ceci d'autant plus que les produits sont impliquant. L'image d'une marque est faite des traits communs perçus de cette marque par un public. Souvent, on ne peut pas se contenter de mesurer une image moyenne pour l'ensemble du marché. Il faut identifier les images perçues par les différents segments du marché.

⁴² LENDREVIE. J, LEVY. J, LINDON. D, op.cit., P.778.

5.3. Une image est relativement stable

L'image d'une marque résulte des connaissances et des attitudes des clients à un moment donné. En conséquence, une image est plutôt stable. On a tendance à interpréter une expérience, une information dans le sens d'un renforcement de l'image initiale. On pardonne un défaut à une marque qu'on aime. On accuse celle qu'on n'aime pas.

L'image est donc un atout lorsque l'image est bonne, mais un inconvénient lorsqu'elle est mauvaise puisqu'il faut beaucoup de temps et d'efforts pour le redresser. Les mauvaises réputations sont plus durables que les bonnes.

5.4. Une image est sélective et simplificatrice

Les images sont en quelque sorte des résumés que les clients se font des marques pour simplifier leur perception. L'image spontanée est généralement assez facile à obtenir et à interpréter. L'image latente est beaucoup plus délicate à recueillir et à analyser. On peut faire dire beaucoup de choses aux clients par des méthodes projectives.

6. Le rôle de l'image de marque

L'image de marque a plusieurs rôles dont⁴³ :

- 1) L'image d'une marque aide le traitement de l'information reçue par le consommateur, c'est-à-dire que l'image est un résumé d'impression, un processus simplificateur qui favorise le repérage des marques.
- 2) L'image d'une marque la différencie et la positionne par rapport aux marques concurrentes, c'est-à-dire en fonction de l'image, les consommateurs trient, classent, et projettent l'image de marque sur le produit et son vécu.
- 3) L'image d'une marque crée des attitudes favorable ou défavorable envers la marque.
- 4) L'image d'une marque donne les raisons d'acheter ou de ne pas acheter, c'est-à-dire que l'image donne aux consommateurs la penser que le produit sera plus tendre et respectueux et ils les incitent à l'acheter plutôt qu'une autre marque.
- 5) L'image d'une marque valorise ou dévalorise les individus qui l'achètent ou la possèdent.
- 6) L'image d'une marque permet et oriente les extensions de marque.

⁴³ DE BAYNAST Arnaud et LENDREVIE Jacques, op.cit., P.176.

7. Les agents qui produisent l'image d'une marque

Ils sont très divers :

- ✓ **L'identité de la marque et de l'entreprise** : nom, système d'identification visuelle et sonore, histoire de la marque, valeurs attaché à la marque et à l'entreprise.
- ✓ **Le produit** : les attributs du produit, les nouveaux produits, l'expérience retirée de l'usage des produits de la marque, les lieux, moments, gestes, modes d'utilisation de produit ...etc.
- ✓ **Le prix.**
- ✓ **Ce qu'en disent les autres** : bouche-à-oreille, rédactionnel, blogs, sites d'avis de consommateur...etc.
- ✓ **La communication de l'entreprise** : les déclarations des dirigeants.
- ✓ **L'image que l'on a des clients de la marque** : c'est un facteur particulièrement important pour les produits à statut social comme les produits de luxe, les automobiles.
- ✓ **L'image de la distribution** : les lieux.
- ✓ **La notoriété de la marque** : une marque inconnue est suspecte.
- ✓ **La concurrence** : les marques sont perçues de façon relative. Quand on pense : « la marque X est meilleure, jeune, chère, etc. » c'est par apport à d'autres marques. Lesquelles ?
- ✓ **Au-delà de la publicité, l'ensemble des expressions de la marque en communication** : son site Web, la façon dont elle fait ses promotions, son merchandising.

Pour établir un plan de communication de marque, il est donc important de repérer les facteurs majeurs qui impactent l'image et de les hiérarchiser. Ils dépendent de la catégorie de produit, de la nature du public cible et du positionnement de la marque. ⁴⁴

⁴⁴ DE BAYNAST Arnaud et LENDREVIE Jacques, op.cit., P.178.

8. Le lien entre la qualité et l'image de marque

Pour faire le lien entre la qualité et l'image de marque, il est essentiel de définir la qualité perçue.

8.1. La Qualité perçue

La qualité perçue est le jugement du client à l'excellence ou de la supériorité globale d'un produit qui est différente de la qualité objective. La qualité objective se rapporte à la nature des produits/services, aux processus et aux commandes techniques, mesurables et vérifiables de qualité. Zeithaml (1988) et Steenkamp (1997) classifient le concept de la qualité perçue dans deux groupes de facteurs qui sont des attributs intrinsèques et des attributs extrinsèques. Les attributs intrinsèques sont liés aux aspects physiques d'un produit (par exemple couleur, saveur, forme et aspect) ; d'une part, des attributs extrinsèques sont rapportés au produit, mais pas dans la partie physique de celle-ci (par exemple nom de marque, timbre d'information de qualité, de prix, de magasin, d'emballage et de production. Il est difficile de généraliser des attributs car ils sont spécifiques aux catégories de produit⁴⁵.

L'image de marque dépend de la qualité perçue par les clients autrement dit de sa capacité à fournir les caractéristiques que les clients désirent.

L'image de marque est constituée des associations qui lui sont reliées et qui peuvent ainsi être définies comme toutes choses liées en mémoire à une marque. Elles comprennent⁴⁶ :

- Des éléments concrets comme les produits ou services d'une marque ainsi que leurs attributs et les catégories de produits aux quelles ils se rattachent.
- Des éléments plus abstraits tels que ceux transmis par les différentes communications de l'entreprise et de ses concurrents.

⁴⁵ CHIENG FAYRENE Y.L., GOI CHAI Lee (2011): "Customer-Based Brand Equity: A Literature Review", *International Refereed Research Journal*, Vol. – II, Issue –1, January 2011. P38.

⁴⁶ MALAVAL, Philippe. DECAUDIN, « Pentacom : Communication corporate, interne, financière, marketing b-to-c et b-to-b », 3^{ème} édition, Pearson, Paris, 2012, P.315.

8.2. La marque un outil de différenciation grâce à la qualité

Kapferer nous permet d'identifier les facteurs qui influencent le plus la sensibilité à la marque, la croyance en l'existence de différences entre les produits selon les marques est le plus déterminant. Cet effet est positif : plus l'acheteur croît en ces différences, plus la marque intervient dans son processus d'achat. L'amélioration de la qualité des produits demeure un des meilleurs atouts des grandes marques Surtout dans un contexte où la nouvelle architecture des marchés implique une intensification de la différenciation⁴⁷.

Ce basant sur différentes recherche, (Rao et Monroe 1989) indique que les effets de la marque sur la qualité perçue est positive est statistiquement significative. Une association peut être faite par les consommateurs entre la marque et les attribues technique du produit telle que sa qualité, services ou les avantages liés à l'utilisation. La qualité perçue peut être associée à une marque déterminée. Celle-ci peut être stockée et retrouvé dans la mémoire du consommateur séparément de l'information sur les attribues qui ont servies de base a cette association (Aaker et Keller 1990). Le succès d'une marque tient au fait que l'entreprise a su créer une personnalité permettant la différencier positivement des autres (Doyle 1990).

L'établissement d'une telle image peut être le fruit d'une action sur les attributs du produit correspondant aux avantages recherchés par les consommateurs. L'image de marque est donc associer à la qualité tant sur base de variables liées aux attributs que sur des stimulés commerciaux ou sur des facteurs culturels, sociaux ou de personnalité.

Pour le consommateur, la marque est en effet, un « raccourci » permettant de simplifier le processus de choix, tout en minimisant le risque. Une grande marque dotée d'une fonction de repérage forte, permet au consommateur de gagner du temps dans les linéaires. Ce gain est alors un avantage non-négligeable dans un contexte où le temps-libre constitue un bien de plus en plus précieux⁴⁸.

La marque est une garantie d'origine et une garantie de qualité. Elle est aussi une source de confiance, car elle représente un engagement public de qualité associé à un certain niveau de performance⁴⁹.

⁴⁷ Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie, « *PEUT-ON PARLER D'UN DÉCLIN DE LA CONFIANCE DANS LA GRANDE MARQUE ?* », Décembre, Paris, 2010, P. 4.

⁴⁸ Idem .P. 5.

⁴⁹ KOTLER Philip, op.cit, P. 304.

Aujourd'hui, la marque représente le capital principal de l'entreprise ce qui consiste à construire une image forte et positive aux yeux des consommateurs, car elle joue un rôle très important lors de la décision d'achat et participe aussi à la satisfaction lors de l'utilisation de produit qui augmente la possibilité de ré-achat de cette marque.

La marque est un des attributs essentiels du produit. Elle permet de créer des préférences et de fidéliser les clients. La marque est un élément clé de la stratégie de l'entreprise, car elle contribue à augmenter la valeur de l'offre. Une marque est une promesse faite par le vendeur à l'acheteur.

Au cours de ce chapitre sur la notion de la marque, nous remarquons que le consommateur est toujours présent, le traitement des informations qui apporte la marque aux consommateurs diffère d'un individu à un autre. Cette interaction émotionnelle entre le consommateur et la marque peut développer un attachement envers une marque bien défini et qui diffère d'un consommateur à un autre selon les déterminants de ce derniers.

En effet, la fidélité à une marque est le résultat de cet attachement des consommateurs qui vont constituer un noyau dur, un fonds de commerce, sur lequel une marque va s'appuyer afin d'attirer d'autres consommateurs. Donc une entreprise qui possède une bonne image de marque et une notoriété auprès des consommateurs, construit un capitale marque assez forte sur son marché.

Section 03 : l'influence de SMQ sur l'image de marque

1. les facteurs de contingence

De façon assez surprenante, peu de travaux, notamment ceux traités, abordent l'influence des facteurs de contingences qui peuvent conditionner et relativiser les bénéfices de la certification. Dans ce contexte, la certification ISO 9001 apparaît trop souvent comme une réalité monolithique, caractérisée par l'existence de bénéfices qui semblent indépendants du contexte ou des spécificités des organisations.

La façon dont ces facteurs de contingences sont utilisés dans la littérature est difficile à analyser, car ils s'appliquent à différentes catégories de variables et à différents niveaux. Pour ne pas alourdir l'analyse, on se limitera ici à recenser les principaux facteurs de contingences et à indiquer leur influence globale.⁵⁰

Concernant les facteurs de contingence internes, trois variables reviennent souvent : les motivations de la certification, la taille de l'organisation, et l'implication des dirigeants et des employés. Les motivations de la certification constituent le facteur de contingence le plus souvent évoqué. De façon générale, les études qui prennent en compte ce facteur soulignent l'importance des motivations internes pour améliorer la qualité et les pratiques (Jang et Lin, 2008; Martinez-Costa et Martinez-Larente, 2007; Gotzamani et Tsiotras, 2002)⁵¹. La taille est également très souvent mentionnée dans la littérature. Cependant, le rôle de ce facteur est controversé. Certaines études concluent que les bénéfices de la certification ISO 9001 se font davantage sentir dans les grandes entreprises (Ferreira *et al.*, 2008; Wilson *et al.*, 2003; Briscoe *et al.*, 2005). D'autres études concluent que ces bénéfices sont supérieurs dans les PME (McGuire et Dilts, 2008; Gotzamani et Tsiotras, 2002; Ragothaman et Korte, 1999). L'implication des dirigeants et des employés est également souvent mentionnée. Dans tous les cas, cette implication apparaît comme un facteur significatif dans la réussite de la mise en œuvre de la norme (Gustafsson *et al.*, 2001; Boiral, 2003).

Concernant les facteurs de contingences externes, l'intensité des pressions externes, et le lieu de la certification sont parfois mentionnés dans la littérature. L'intensité des pressions externes semble jouer un rôle positif dans les performances découlant de la mise en œuvre de la

⁵⁰Sylvie ROLLAND, Maître de Conférences (Université de la Rochelle) et chercheur associé à Paris-Dauphine DRM-DMSP

⁵¹Jang et Lin, 2008; Martinez-Costa et Martinez-Larente, 2007; Gotzamani et Tsiotras, 2002

norme (Poksinskaet *al.*, 2002;Christmann et Taylor, 2006)⁵², bien que certaines études contestent ce lien (Jang et Lin, 2008; Boiral et Roy, 2007). Le rôle du pays des organisations certifiées est notamment analysé dans l'étude internationale comparative de Pan (2003), qui porte sur le Japon, la Corée, Hong Kong et Taïwan. L'influence du lieu d'implantation sur les bénéfices de la certification varie selon les indicateurs considérés.

2. l'image de marque un motivant a la certification ISO 9001

ISO 9001 motivations de certification peuvent être classées selon l'une des deux catégories principales: les motivations internes et externes. Les motivations Internes sont en relation avec l'objectif de parvenir à une amélioration de l'organisation, alors que les motivations externes sont principalement liées à des questions de promotion et de marketing, pressions des clients, l'amélioration des parts de marché, etc.

Certification ISO 9001 est fréquemment utilisée principalement comme un outil de marketing (Poksinska et al. 2002). Ont défini deux types d'organisations, en fonction de leur objectif principal pour obtenir la certification: les "sociétés non-développement», qui sont ceux dont la raison principale pour obtenir la certification de la qualité est entraîné par la mentalité de «la réalisation d'un certificat »; et les «sociétés de développement", qui sont les entreprises qui adoptent la certification qualité en raison de leur croyance dans les bienfaits internes qui peuvent en découler.

Dans le détail, Magd et Curry (2003) ont conclu que les raisons les plus importantes pour la certification, ont été les suivants: "améliorer l'efficacité du système de qualité "; "pressions de concurrents / partenaires étrangers"; "À maintenir / augmenter la part de marché »; "Pour répondre aux exigences du gouvernement» et «de se conformer aux exigences des clients ". Certaines entreprises ont également déclarées que, sans la certification ISO 9001 ils ne pouvaient pas atteindre un nombre important de contrats (Douglas et al. 2003). Corbett et al. (2003), se basant sur une enquête internationale, a conclu que les principales motivations pour la certification ISO 9001 sont comme suit: "amélioration de la qualité»; "L'amélioration de l'image de marque"; "Avantage marketing"; et "la pression des clients".

Concernant les entreprises américaines, l'une des raisons sous-jacentes les plus importantes pour devenir certifié est l'existence de relations commerciales avec les marchés européens (Bhuiyan et Alam, 2004).

⁵² Poksinskaet *al.*, 2002;Christmann et Taylor, 2006

Les motivations de certification ISO 9001 peuvent également être classées en catégories internes et externes. Les premiers sont liés à l'amélioration en termes de marketing et les aspects promotionnels, tandis que les prestations internes sont en relation avec des améliorations organisationnelles.

Casadesús et al. (2004) ont proposé une classification des raisons de certification fondées sur les avantages perçus obtenus, suggérant quatre types d'organisation: "les entreprises à forte avantages internes "; "sociétés avec des avantages internes modérées "; "sociétés avec des avantages externes élevées " et "entreprises avec des avantages externes modérée ".

Bien que "l'amélioration de la qualité des produits" soit souvent citée comme une importante motivation pour la certification, une telle amélioration ne peut pas être le résultat direct d'une gestion et de la mise en œuvre du système qualité normalisé (Withers et Ebrahimpour, 2001).

Concernant les relations entre les motivations de certification ISO 9001 et les avantages, il semble se dégager un consensus. Lorsque les entreprises s'engagent dans la certification sur la base de motivations internes, les avantages découlant du processus d'implantation et de la certification prennent une dimension plus globale. D'autre part, lorsque les entreprises mettent en œuvre ISO 9001 basé principalement sur les motivations externes, les améliorations obtenues sont alors principalement de nature externe (GotzamaniTsiotras et 2002;Poksinska et al., 2002; Corbett et al., 2003; Llopis et Tari, 2003; Williams, 2004)⁵³.

3. une revue de la littérature

De nombreux travaux ont été réalisés sur la certification qui est devenue un élément très important dans plusieurs secteurs d'activité (aéronautique, automobile, transport...). Nous avons choisi de centrer cette revue de la littérature sur les effets de la certification sur la performance des entreprises, bien que ce dernier concept soit difficile à cerner puisqu'il existe plusieurs visions et dimensions de la performance. Nous distinguerons quant à nous deux principales dimensions de la performance qui nous semblent représentatives des principaux enjeux des entreprises actuellement : la dimension opérationnelle et la dimension organisationnelle.

⁵³ GotzamaniTsiotras; Poksinska et al., 2002; Corbett et al., 2003; Llopis et Tari, 2003; Williams, 2004

3.1. certification ISO 9001 et performance opérationnelle et son impact sur l'image de marque

3.1.1. processus productifs

Créées initialement comme contrôle interne de la production, les démarches qualité se justifient souvent par la volonté d'améliorer le fonctionnement interne de l'entreprise et de répondre aux nouveaux impératifs des systèmes de production post-fordiens (réactivité, traçabilité des flux, différenciation des biens...). On peut alors s'interroger sur le rôle de ces démarches et leurs certifications dans l'efficacité des processus opérationnels de l'entreprise. Bien que l'amélioration des processus opérationnels soient mis en avant dans quelques *success story*, ce résultat n'est pas soutenu par l'ensemble des études. Par exemple, une recherche portant sur des entreprises américaines et canadiennes dans le domaine électrique/électronique compare les entreprises certifiées et les entreprises non certifiées et montre qu'il n'y a aucune différence sur la performance opérationnelle entre les deux groupes (Simmons BL, White M.A. ; 1999).⁵⁴

D'autres études au contraire prouvent un accroissement de la performance. Ainsi, pour savoir si la certification conduit à une meilleure productivité, Corbett et *al.* (2005) analysent les données d'entreprises certifiées ISO 9000 dans trois secteurs économiques américains qui comptent le plus grand nombre d'entreprises certifiées sur une période de 10 ans (1988-1997). Ils comparent ces données par rapport à celles de groupes de contrôle, constitués par des entreprises non certifiées des mêmes secteurs qui avaient une performance économique comparable à celle des premières avant le lancement de programmes ISO 9000. Pour examiner l'effet sur la productivité, ils comparent si le coût des produits vendus exprimé en pourcentage des ventes s'est amélioré après la certification, c'est-à-dire s'il a diminué par rapport au groupe de contrôle. Or, les entreprises non certifiées font l'expérience de dégradations substantielles de la productivité, alors que les entreprises certifiées ont en général évité de tels phénomènes de déclin.⁵⁵

⁵⁴ Simmons, B.L., M.A. White., (1999). « The relationship between ISO 9000 and business performance : does registration really matter? », *Journal of Managerial Issues*, vol. 11, n° 3, p. 330-343.

⁵⁵ Corbett C.J., Montes-Sancho M.J, Kirsch D.A., (2005), "The Financial impact of ISO 9000 Certification in the US: An Empirical Analysis." *Management Science*, Vol. 51, n° 7, p. 1046-1059.

Ainsi, si l'impact positif de la certification ISO 9001 sur l'efficacité des processus opérationnels n'est pas avéré, un consensus semble néanmoins s'établir sur l'impact de la certification sur une meilleure communication interne de l'entreprise. Une étude sur les entreprises certifiées en Nouvelle-Zélande indique que les entreprises ont amélioré leur communication après la certification ISO 9000 (Lee et Palmer, 1999), y compris pour les plus petites. Zuckerman et Hurwitz (1996) indiquent que les relations interpersonnelles entre employés et managers ont été améliorées et que les conflits internes ont été réduits après la certification. Dernier exemple, une étude plus récente en Inde (Acharya U.H et Ray S., 2000) observe également une meilleure communication après la certification qui permet une meilleure compréhension par les employés des standards de fabrication et de leurs responsabilités dans les processus, ainsi qu'une meilleure maîtrise par les managers de ces processus.⁵⁶

3.1.2. processus de vente et de distribution

La certification peut être aussi perçue comme un signal sur le marché dans une démarche commerciale et amène un certain nombre de questions : la certification ISO 9000 permet-elle de vendre plus ou mieux ? La certification permettrait-elle d'accroître son chiffre d'affaires ou ses parts de marché, de créer un avantage compétitif ou encore d'améliorer la relation client ?

L'étude de Corbett et *al.* (2005) souligne un effet positif de la certification sur la commercialisation. Mais cet effet est assez peu marqué et dépend du secteur industriel : l'effet est positif dans le secteur des équipements informatiques, des équipements électroniques, alors qu'il est inexistant dans le secteur de l'industrie chimique. La majorité des études de perception marquent une déception de l'impact de la certification ISO 9000 sur l'efficacité commerciale par les managers alors même qu'elle est initialement citée comme une des premières motivations à la certification (Skrabec, 1995 ; Ragothaman S. et Korte L., 1999).⁵⁷

⁵⁶ Zuckerman A., Hurwitz A., (1996), "How Companies Miss the Boat on ISO 9000", *Quality Progress*, p. 23-25

⁵⁷ Skrabec Q.R., (1995), "Maximizing the benefits of your ISO 9000 campaign", *Industrial Engineering*, Vol. 27, n° 4, p. 34-48.

Pourquoi semble-t-il exister si peu de bénéfices en termes commerciaux alors que la demande de certification est souvent une demande des clients de l'entreprise ? Plusieurs pistes de réflexion sont proposées : les entreprises auraient déjà bénéficié de nombreux avantages compétitifs ce qui atténuerait les effets de la certification ? La promotion de la certification ne serait pas optimale ? Les enjeux commerciaux ne seraient pas suffisamment intégrés dans la démarche de certification ? Par exemple, dans leur article qui établit un bilan des avantages et des inconvénients de la certification ISO 9000, Stevenson et Barnes (2002) expliquent que les déceptions engendrées par la certification et les maigres retombées externes (accroissement de parts de marché...) proviennent du manque d'intégration de la fonction marketing. Cette hypothèse est vérifiée par Corbett et Luca (2002) pour qui les principaux acteurs à l'origine du projet de certification sont par ordre décroissant la direction générale, les services qualité, des départements de production et enfin, dans une moindre mesure, les services marketing.

3.1.3. processus de communication

Dans la continuité de la performance commerciale, on peut naturellement se demander si la certification ISO 9000 engendre de meilleurs résultats en terme d'image pour les entreprises ? Corbett et al. (2005) étudient l'impact de la certification ISO 9000 sur le l'image de marque des entreprises en se basant sur plus de 21 482 certifications ISO 9000 délivrées aux États-Unis jusqu'en 1998 dans les trois secteurs représentant le plus grand nombre de certificats. Examinant l'effet de la certification ISO 9000 sur ces entreprises, ils établissent que la certification induit une amélioration de l'image de l'entreprise. Plus précisément, ils établissent que les entreprises qui n'ont pas recherché une certification ont fait l'expérience de dégradations substantielles de leur image, de la productivité et des ventes, alors que les entreprises certifiées ont en général fait en sorte d'éviter de tels phénomènes de déclin et de sous-performance.

En d'autres termes, les entreprises qui ont obtenu la certification n'ont pas, en moyenne, connu une amélioration absolue de leur image, mais ont vu leur image relative s'améliorer substantiellement, par comparaison avec leurs homologues non certifiés. ISO 9000 étant un « standard » d'organisation, sa mise en place au sein d'une entreprise ne peut

pas constituer à elle seule un atout concurrentiel durable. Une entreprise doit disposer d'autres ressources, plus difficiles à imiter et qui peuvent ainsi constituer un avantage concurrentiel différenciateur. Néanmoins, ces résultats suggèrent que le fait de ne pas rechercher

une certification ISO 9000 contribue à une évolution défavorable graduelle de l'image de l'entreprise.

3.2 Certification ISO 9001 et performance organisationnelle

Si l'on soutient comme Nonaka (1999) que dans une économie où la seule certitude est l'incertitude, la seule source d'avantage concurrentiel durable est le savoir, on peut alors s'interroger sur le rôle de la certification ISO 9000 dans la gestion de ce savoir. L'ISO 9000 peut-elle favoriser la codification des connaissances, leur création, et ainsi faciliter leur transfert et leur diffusion ? La certification ISO 9000 est-elle un outil performant de gestion de la connaissance ou un facteur d'inertie ?⁵⁸

La recherche menée par Bénézech et Loos-Baroin (2003) analyse le lien entre processus de certification et apprentissage organisationnel en cherchant à caractériser l'accumulation de connaissances induites par la mise en place des normes d'assurance qualité. Ils étudient d'autre part la transformation de ces connaissances en compétences susceptibles de faire évoluer l'organisation. Ces chercheurs démontrent que la façon dont les documents du Système de Management de la Qualité (SMQ) sont conçus et perçus au sein de l'organisation va influencer la dynamique d'apprentissage.⁵⁹

L'un des apports les plus importants de la mise en place de ces SMQ et de leurs certifications est l'impact du processus de rédaction des documents qualité sur la dynamique de l'apprentissage organisationnel définie comme un phénomène collectif d'acquisition et d'élaboration de compétences qui, plus ou moins profondément et plus ou moins durablement, modifie la gestion de situations et les situations elle-mêmes (Koenig, 1994). Dans le champ de la sociologie des organisations, les recherches portent ainsi sur la certification vue comme un dispositif d'apprentissage organisationnel (Bénézech D. et Loos-Baroin J., 2003), et plus largement comme un outil de la gestion des connaissances (Lambert G. et Loos-Baroin J., 2004), mais aussi comme un mécanisme de rigidifications de l'organisation à travers la codification des savoir-faire de l'entreprise dans les procédures de travail (Mispelblom, 1995).

⁵⁸ Nonaka I., (1999), « L'entreprise créatrice de savoir », in *Le Knowledge management*, Paris Editions d'organisation, p.35-63.

⁵⁹ Bénézech D., Loos-Baroin J., (2003), « Le processus de certification ISO 9000 comme outil d'apprentissage organisationnel », *Revue Sciences de gestion*, n° 36, p.11-41.

Si on estime, à la suite de Senge (1990), que les organisations n'apprennent qu'au travers des individus qui la composent, l'impact du processus de certification sur l'apprentissage organisationnel dépend donc de la possibilité laissée aux acteurs de développer un apprentissage individuel. Bénézech et Loos-Baroin (2003) démontrent ainsi que si la mise en place du SMQ ne s'est pas faite de manière coercitive mais permissive, c'est-à-dire en tenant compte de l'avis de l'ensemble des salariés, il paraît possible de considérer que le référentiel normatif est susceptible d'avoir un impact sur la base des connaissances qui existent au sein de l'entreprise, et d'aider à la transformation de ces connaissances en compétences, aptes à faire évoluer l'entreprise. D'autres études mettent en évidence que, sous certaines conditions, une relation dynamique et complémentaire peut s'établir entre le SMQ et les outils de gestion de la connaissance ou *knowledge management*. Lambert et Ouedraogo (2004) font ainsi apparaître un lien entre les démarches qualité et la gestion des connaissances. Les auteurs mettent en évidence que si les outils spécifiques de gestion de la connaissance entretiennent des liens de complémentarité avec les démarches qualité, les deux approches ne semblent pas agir aux mêmes niveaux de la structure organisationnelle.⁶⁰

Deux rôles bien distincts semblent se dégager en matière de gestion des connaissances. Tout d'abord, le rôle joué par des démarches qualité comme les normes ISO n'est certes pas négligeable mais il ne suffit pas pour créer des connaissances nouvelles. Les structures

temporaires de gestion de la connaissance organisent cette création au sein de communautés de pratiques, qui se défont une fois l'objectif atteint. Les approches qualité vont alors organiser la circulation de cette connaissance, ainsi que la formalisation et la standardisation de celle-ci afin de la rendre disponible à tous. Il apparaît ensuite que le SMQ remplit le rôle de cadre minimaliste à la codification et à la circulation des connaissances dans l'entreprise. En ce sens, on peut dire de façon un peu schématique que les démarches qualité organisent la circulation des connaissances alors que la gestion de la connaissance gère la création de celles-ci, caractérisant deux étapes complémentaires et nécessaires au management des connaissances. Utilisées en ce sens, ces deux approches peuvent avoir des effets complémentaires pour la création et la gestion des connaissances dans l'entreprise. Il est alors nécessaire d'organiser des points de passage entre ces différentes approches et d'éviter qu'elles n'évoluent de façon disjointe dans l'organisation.

⁶⁰ Ibid. P.40.

4) études empiriques

4.1. la perception de la certification ISO 9001 par les managers

une étude qualitative a été menée sous forme de 24 entretiens semi-directifs en face à face, d'une durée d'une heure à une heure trente auprès d'une cible privilégiée de directeurs qualité mais aussi de directeurs généraux, d'entreprises de secteurs et de tailles variées, certifiées ISO 9001. Cette phase avait pour but d'identifier les principaux apports de la certification pour l'entreprise. Une fois collecté, le matériau – intégralement retranscrit – a donné lieu à une analyse de contenu thématique. Cette phase a permis de révéler 3 facteurs principaux de valeur ajoutée de la certification ISO 9001 pour les entreprises⁶¹ :

Le premier gain mis en avant est la communication : l'amélioration de l'image de l'entreprise et la reconnaissance extérieure des efforts accomplis sont deux axes principaux cités par les managers : « *Pour nous c'est un plus, le fait d'être certifié, on peut prouver ce que l'on fait* », La certification est vue comme un outil de validation d'une bonne image de marque ;

Le second gain, mis en avant est celui de l'amélioration interne via la mobilisation du personnel : « *Ce que nous apporté la certification c'est de nous tenir en tension. Tous les ans, les auditeurs nous font rebondir et nous permettent d'éviter le relâchement* ». L'obtention de la certification permet de mobiliser les acteurs de l'entreprise, de maintenir la pression, d'éviter que la motivation ne s'essouffle ;

Enfin, le troisième gain porte sur l'efficacité commerciale avec trois axes principaux : la différenciation par rapport à la concurrence (« *Afficher un certificat, c'est une carte de visite* »), la fidélisation des clients (« *ne pas perdre de clients* »), le développement commercial (« *gagner de nouveaux clients* »).

Cette phase a mis en évidence 6 apports principaux de la certification ISO 9001 tels qu'ils sont perçus par les managers : l'amélioration de l'image (1), la reconnaissance extérieure des efforts accomplis (2), la mobilisation du personnel (3), la différenciation par rapport à la concurrence (4), le fait d'éviter de perdre des clients (5), le gain de nouveaux clients (6).

⁶¹ Sylvie Rolland, Sebastien Tran. La certification qualité est-elle un facteur de compétitivité pour les entreprises ? Le cas de la norme ISO 9001. Université de Nancy. Nov. 2006,

Les apports de la certification tels qu'ils étaient perçus par les managers lors des entretiens apparaissent étroitement liés aux motivations initiales de se faire certifier. L'engagement vers une démarche de certification semble s'inscrire dans des logiques différentes. D'une part, l'entreprise peut s'engager dans une démarche de certification dans une logique volontaire d'amélioration globale de son image, que l'on pourrait qualifier de *démarche de progrès*. D'autre part, l'entreprise peut s'engager dans une logique volontaire focalisée sur une *démarche commerciale* (« pour se différencier de la concurrence », « pour pouvoir accéder à un nouveau marché »), mais elle peut aussi se faire certifier pour faire face à une obligation de réponse à une exigence de ses clients dans *une logique de contrainte* (« parce que c'était une exigence client »). Une question a donc été posée afin d'identifier la motivation principale initiale pour la certification.

4.2. les effets de la certification ISO 9001 sur les entreprises algériennes

4.2.1 Objectif et plan de l'étude

L'objectif de cette étude est de se renseigner quant à cette question des effets de la mise en œuvre de la norme ISO 9001 sur les entreprises algériennes, dans un premier temps et de les confronter aux résultats des études réalisées dans d'autres contextes, dans un second.

La réponse à cette problématique des effets de la norme revoit à trois interrogations sous-jacentes sur la base desquelles ils ont élaboré un plan de recherche :

D'abord, ils ont cherché à interroger le terrain sur les premières motivations des dirigeants algériens à l'origine du projet de certification. Ces premières motivations peuvent être de nature interne ou externe. Cette revue de la littérature nous apprend qu'il y a une domination des motivations externes.⁶²

Ensuite, cette recherche a tenté de répondre à la question des effets de la norme. Les résultats des études réalisées dans d'autres contextes montrent que, dans beaucoup de cas, la mise en œuvre du système qualité selon cette norme a eu un effet positif sur les performances des entreprises.

⁶² les effets de la certification iso 9001 sur les entreprises algériennes , étude par DAOUDI MOHAMMED maitre de conférence "B", université d'Oran

Dans une deuxième phase et dans la mesure où les réponses aux interrogations précédentes renseignent sur les premières motivations et les effets de la norme, se pose alors la question de savoir l'influence de certaines variables dites de « contingence » qui peuvent modérer, relativiser, voire biaiser les résultats.

Sur la base de travaux scientifiques à l'exemple de JANG et LIN, 2008 ou encore de Martinez-Costa et Martinez-Larente, 2007, cités dans la revue des études, nous retenant deux variables :

La première concerne l'influence des premières motivations. L'idée soutenue est que les entreprises qui s'engagent sur des motivations internes obtiennent de meilleurs résultats et bénéfiques de la mise en œuvre de la norme que celles qui avaient des motivations externes.

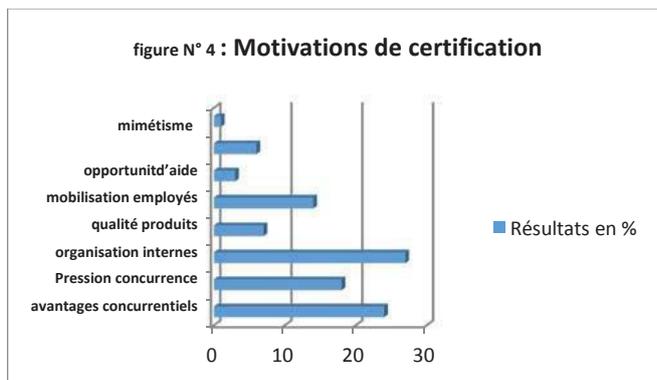
La deuxième variable concerne le degré de participation des employés. L'idée défendue là est que les effets positifs et les bénéfiques de la norme dépendent largement du degré d'implication des travailleurs dans le processus d'implantation.

4.2.2 Présentation et analyse des principaux résultats

4.2.2.1. Résultats sur les motivations premières de certification

L'objectif de cette section du questionnaire visait à décrire les motivations ou qui précèdent la prise de décision formelle de la direction d'une entreprise quant à la l'engagement d'un projet ISO 9000.

Les résultats de cette première question relative aux motivations premières sont représentés dans la figure ci-dessous :



Il apparait donc clairement que les raisons externes dominent de manière significative les motivations premières des dirigeants quant à l'enclenchement du processus d'implantation et de mise en œuvre du système qualité iso 9000. Ce constat, s'avère assez proches des résultats constatés dans la revue de la littérature. En effet, la moyenne des scores des trois premières questions (1, 2 et 3 à partir du bas de la figure) nous donne un pourcentage de 69 %.

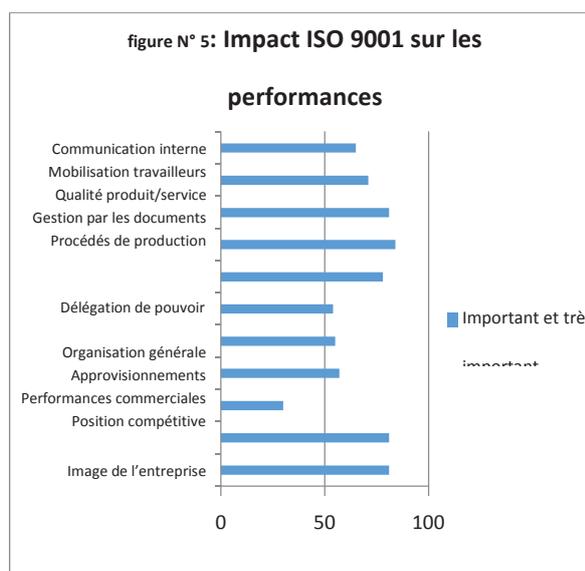
Les résultats par ordre d'importance, se présente de la manière suivante :

En première position sur les motivations externes, on retrouve la pression de la concurrence (un ou plusieurs concurrents sont certifiés où ont engagés le processus de certification) avec 27%. Suivi par les exigences/Pression des clients (condition inévitable pour accéder aux marchés) avec 24% et, en troisième position, la recherche d'avantages concurrentiels (*Volonté d'anticipation*) avec 18%.

Quant aux motivations internes, les résultats obtenus montrent que la seule motivation relativement évoquée concerne l'amélioration des produits et services.

4.2.2.2. Résultats sur l'impact de la certification sur les performances

Les résultats obtenus à la question relative à l'impact de la norme sur les performances des entreprises sont résumés dans la figure ci-dessous. Nous avons testé cette question sur onze éléments d'amélioration possibles suite à la mise en œuvre d'un système qualité et à l'obtention d'une certification ISO 9000. Les domaines d'amélioration intégrés représentent ceux qui ont été les plus évoqués durant nos entretiens semi-directifs réalisés au préalable.



Les résultats résumés dans ce graphique nous permettent de constater, en globalité, que les entreprises affirment que le système qualité à eu un impact positif considérable sur leurs performances. Ces résultats s'accordent avec ceux enregistrés dans la majorité des études évoquées dans notre revue de la littérature.

L'observation de ces résultats montre que les améliorations sont constatées en interne et en externe :

En externe, les plus importantes améliorations des performances sont perçues sur l'image de l'entreprise, la position compétitive, alors qu'il semble que les répondants sont plutôt déçus sur les performances commerciales.

En interne, les améliorations sont plus ressenties dans la gestion documentaire, la qualité des produits/services et la maîtrise des procédés de production. Les améliorations, également, assez évoquées concernent la mobilisation des travailleurs et la communication interne, alors que les domaines de l'organisation, de la délégation du pouvoir et de l'approvisionnement, restent moins évoqués.

Chapitre III

cas pratique

Section 01 : Le processus de mis en place d'un SMQ au sien de l'entreprise TASSILI-BISTA

1. présentation de TASSILI (BISTA) :

1.1 histoire:

L'entreprise TASSILI est une entreprise familiale à responsabilité limitée (S.A.R.L) avec un capital social de 1000 000 000 ,00 DA, située sur la route de Ain Türk Bouira, ayant démarrée en 2001 sous le nom de BISTA. Elle a comme activité principale la fabrication et la commercialisation des produits agroalimentaires à travers des réseaux de distribution.

- Cette entreprise est fabricante et distributrice à peu près de 20 produits qui se groupent en trois familles : biscuiterie, confiserie et chocolaterie.

- Ses principaux pays fournisseurs étrangers sont : la France, l'Espagne, l'Italie, la Malaisie et la Turquie.

- L'effectif total de cette entreprise est de 1000 personnes permanentes qui sont réparties sur les différents services : administratif et technico-productif.

- Cette entreprise dispose d'une chaîne de biscuit composée de : pétrin, four, colleuse et enveloppeuse.

TASSILI (BISTA) est une biscuiterie moderne, construite sur une superficie totale de 6.000m², comprenant :

Un atelier de production : traitement et conditionnement.

Un laboratoire : pour analyses micro biologiques et physico-chimiques.

Les utilités : Chaudières, compresseurs, groupes électrogènes, onduleurs, station de froid.

Administration Générale (Direction générale et administration, Direction marketing et vente, Direction qualité, Direction achats et approvisionnements, Direction finances et comptabilité).

Dépôt de stockage des produits finis. Ce dépôt sert aussi de plateforme d'expédition, pour la livraison des distributeurs, à travers tout le territoire national.

Document interne de TASSILI-BISTA

Les principales marques concurrentes de la biscuiterie BISTA sont Bimo (Birtouta), Lu (Alger), Bifa (Constantine), Star (Bejaia) et El fouara (Sétif).

L'entreprise BISTA évolue dans un secteur où l'environnement concurrentiel est très intense, marqué par la présence d'un grand nombre de concurrents répartis sur différentes régions.

1.2. Les missions de l'entreprise

- Les principales missions de l'entreprise sont les suivantes :
- Le développement de l'activité de l'entreprise.
- L'assurance d'un approvisionnement régulier du marché.
- Développer et élargir sa part de marché.
- Satisfaire son client.
- Assurer le revenu.
- Assurer l'épanouissement individuel à ses salariés.
- Faire gagner de l'argent à ses actionnaires.
- développer une politique qualité.

1.3. Evolution du chiffre d'affaires :

TASSILI (BISTA) est entrée en exploitation en mai 2001. Ci-joint les graphiques tableaux représentant les évolutions de volumes et Chiffre d'affaires, depuis 2003 :

Tableau n° 03 : L'évolution du chiffre d'affaire.

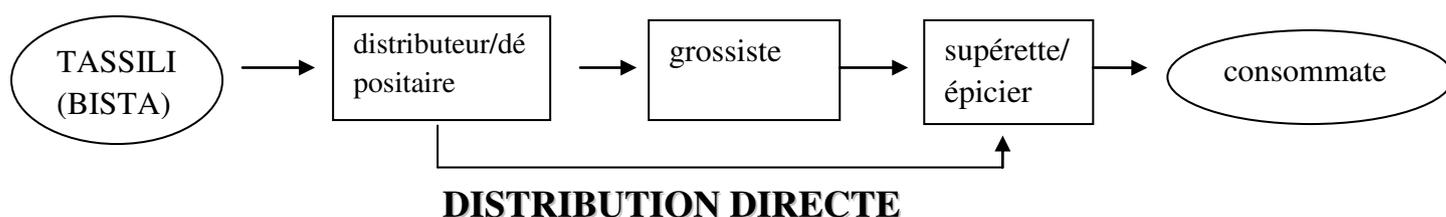
| Année | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|---------------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| CA (Millions de DA) | 200 | 770 | 1.053 | 1.534 | 1.968 | 2.274 | 2.754 | 3.123 | 4.000 | 6.307 | 8.028 |

Source : Document Interne De TASSILI (BISTA)

On constate une évolution croissante de chiffre d'affaire avec une tendance plus ou moins importante, par apport aux années précédentes.

1.4. Réseau de distribution :

FIGURE N°16 : LE RESEAU DE DISTRIBUTION.



Source : document interne de TASSILI (BISTA)

On remarque que, les produits de TASSILI (BISTA) sont disponibles auprès des consommateurs à partir d'un réseau de distribution qui commence de l'entreprise TASSILI (BISTA) jusqu'aux les supérettes et épiciers.

TASSILI (BISTA) dispose de 46 clients distributeurs. Ils sont répartis comme suit :

Tableau n° 04 : Le nombre de distributeurs dans chaque wilaya.

| Centre (12) | Est (12) |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alger (5) ▪ Médéa (1) ▪ Boumerdes (1) ▪ Tipaza (1) ▪ Bejaia (2) ▪ Blida (1) ▪ Tizi-Ouzou (1) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Batna (1) ▪ Tébessa (1) ▪ Jijel (1) ▪ Sétif (1) ▪ Annaba (1) ▪ Guelma (1) ▪ Constantine (2) ▪ M'sila (1) ▪ Bordj Bou Arreridj (1) ▪ Khenchela (1) ▪ Mila (1) |
| Ouest (10) | Sud (12) |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oran (3) ▪ Tlemcen (1) ▪ Aïn Timouchent (1) ▪ Mascara (1) ▪ Mostaganem (1) ▪ Chlef (1) ▪ Tiaret (1) ▪ Sidi-Bellabes (1) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Djelfa (1) ▪ El Oued (1) ▪ Ghardaia (1) ▪ Laghouat (1) ▪ Ouargla (2) ▪ Biskra (1) ▪ Béchar (1) ▪ Adrar (2) ▪ Tindouf (1) ▪ Tamanrasset (1) |

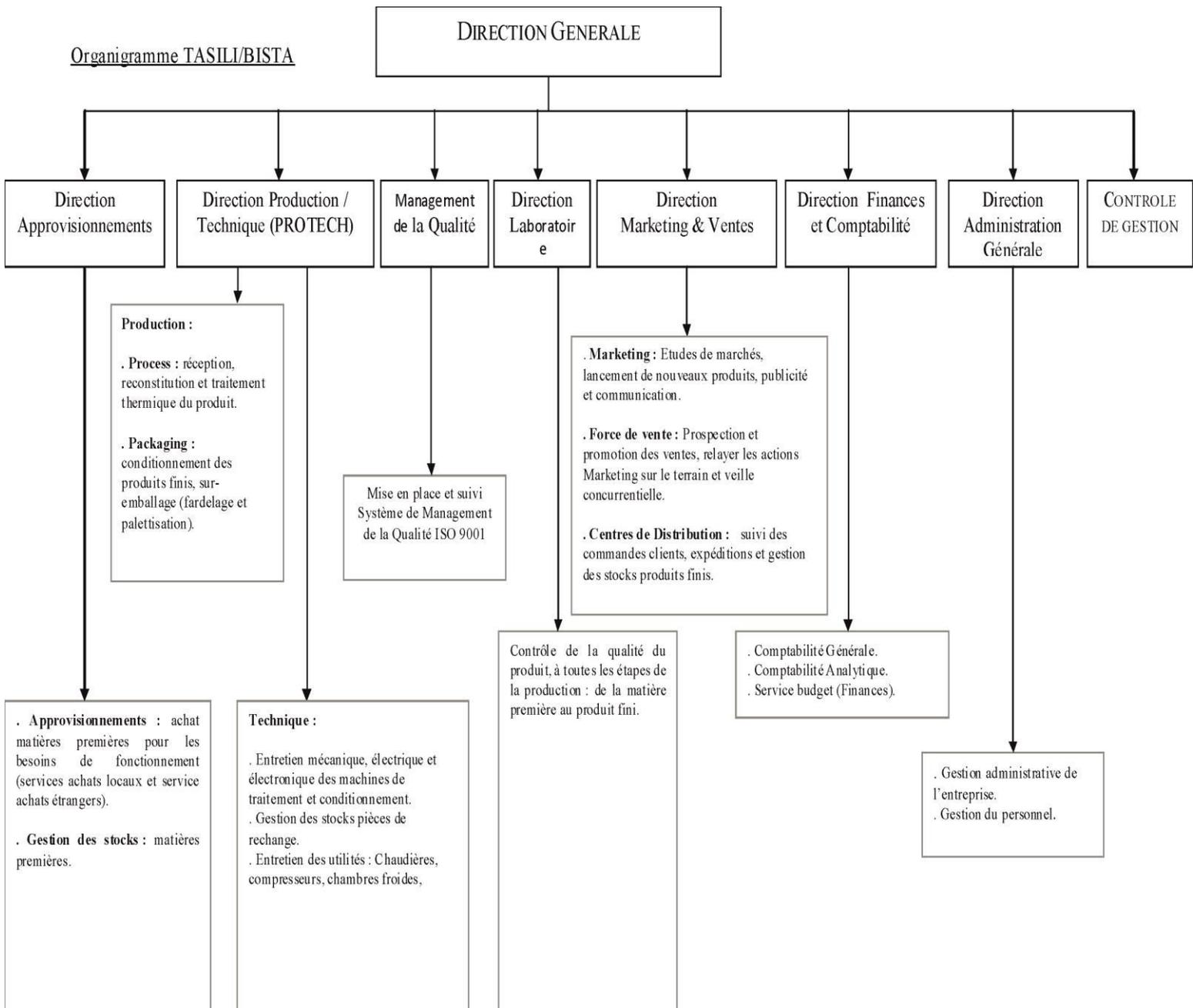
Source ; document interne de TASSILI (BISTA)

On remarque que le produit TASSILI (BISTA) est disponible sur 46 wilayas.

1.5. Organisation structurelle de TASSILI

Une entreprise peut être définie comme un système formé d'autant de sous-système sont en interaction l'organisation permettant d'assurer une synergie optimale entre eux on peut schématiser le système entreprise de la manière ci-dessous :

Figure n° 17 -schématisation du système entreprise :



Source : Document Interne De TASSILI/BISTA

2. Le processus de mis en place d'un SMQ.

2.1. La démarche qualité de TSSILI (BISTA):

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

- Prise en charge des exigences de référentiel ISO 9001 : 2008.
- Formation de l'encadrement et les employés.
- Analyse de tous les processus de gestion et de travail.
- Un suivi de la démarche qualité.
- Diffuser la politique qualité de TSSILI-BISTA.
- Faire des évaluations.
- La fixation d'objectifs qualité.
- La mesure de la qualité des produits.

Toutes ces étapes sont appuyées par la direction de l'entreprise qui a décidé de mettre en place ce système de management de la qualité.

La mise en place de SMQ a nécessité d'autres étapes essentielles telles que :

- Sensibilisation, formation du personnel.
- Déclaration du PDG de TSSILI-BISTA sur l'engagement de l'entreprise dans une démarche de qualité et la définition de la qualité.
- L'élaboration des procédures, modes opératoire et instructions.
- L'élaboration du manuel qualité.
- L'amélioration de l'organisation.

2.2 La mise en place d'un SMQ chez TASSILI-BISTA :

La mise en place d'un SMQ au niveau de TASSILI-BISTA a nécessité un ensemble d'étapes qui peuvent être présentées comme suite :

TASSILI-BISTA a consulté un cabinet d'assistance en conseil management et qualité (SARL FACO D'Annaba). Cette prise de contacte a pour objectif d'effectuer un diagnostic qui a pour objet de : déterminer les écarts par rapport aux exigences applicables de la norme ISO 9001/2008 « exigences de système de management de la qualité » ainsi l'élaboration d'un programme d'action et formaliser les demandes d'actions correctives, afin de mettre à niveau TASSILI-BISTA en vue de la certification.

Le référentiel est constitué par les exigences applicables de la norme ISO 9001/2008, notamment le chapitre qui porte sur le système de management de la qualité.

Le résultat du diagnostic :

Les non conformités et remarques :

- Les processus nécessaires au système de management de la qualité ne sont pas tous identifiés, décrits et documentés ainsi que leurs interactions.
- Absence de procédure documentée pour la maîtrise des enregistrements.
- Le manuel qualité n'est pas formalisé.
- Le projet de politique qualité n'est pas encore approuvé et communiqué au sein de l'organisme.
- Absence de plan qualité du SMQ.
- Les plans de communication relatifs au SMQ ne sont pas élaborés.
- Les fiches de fonctions de responsabilité des principaux processus n'ont pas été présentées.
- Absence de plan d'amélioration de la qualité.

2.3. Evaluation du SMQ de TASSILI-BISTA :

La Politique qualité de la société s'engage dans une démarche d'amélioration continue à travers la mise en œuvre du SMQ selon la norme ISO 9001/2008.

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

- Améliorer le niveau de productivité pour faire face à la concurrence des l'entreprises nationales et étrangères.
- Maintenir et aspirer à l'élargissement de la part du marché de ses produits, et créer une dynamique de partenariat et de coopération avec ses clients et fournisseurs.
- Développer la communication interne.

Il s'en suit que la qualité restera la préoccupation permanente de TASSILI-BISTA et ce, pour mettre à la disposition du consommateur, un produit sein, hygiénique, constant, bien emballé conformément à la réglementation algérienne.

L'entreprise par conséquent a mis en œuvre les moyens humains, financiers et matériels nécessaires pour la réussite de cette opération.

2.4. Présentation de la cartographie générale des processus :

2.4.1. planification et communication :

2.4.1.1. L'engagement de la direction :

La direction de TASSILI-BISTA s'engage à réaliser et à suivre l'ensemble de ses processus afin de satisfaire ses objectifs de qualité, de maintenir l'intégrité du système.

Lors de la planification et la mise en œuvre du SMQ ainsi qu'à l'amélioration continue de son efficacité ; TASSILI-BISTA mène des revues de direction et tient à jour un registre des réunions afin d'assurer que l'amélioration continue est le moteur du développement de l'entreprise.

2.4.1.2. Ecoute client :

Satisfaire, fidéliser, conquérir de nouveau, répondre avant les concurrents à leur besoins constituent les préoccupations majeures pour garantir le développement et la pérennité TASSILI-BISTA.

L'écoute client (exigences clients) constitue le moyen privilégié par lequel l'entreprise se situe par rapport à son positionnement et à la concurrence.

2.4.1.3. La direction marketing :

Est responsable de la mise en œuvre d'un ensemble de disposition qui sont :

- Développer les fiches technique de production et les tient à la disposition des clients.
- Prendre en charge le retour d'information des clients (traitement de réclamation des clients, surveille la perception du client...).

2.4.1.4. Planification des actions qualité :

La direction de TASSILI-BISTA définit à tous les niveaux figurant dans l'organigramme des objectifs qualités. Ces objectifs sont établies à travers des fiches de fixation d'objectif, qui sont (mesurable, cohérents) avec la politique qualité de l'entreprise.

2.4.1.5. Communication interne :

TASSILI-BISTA met en œuvre et tient tous les jours son plan de communication interne (PCI) afin de communiquer autour de l'efficacité du SMQ et de vérifier que cette communication a bien lieu.

2.4.1.6. Revue de direction :

Est établie une fois tous les six mois (la direction général, le responsable de MQ), cette revue réunit les membres du comité de pilotage et de responsable de MQ dans le but de vérifier et de mesurer :

- L'état d'avancement du SMQ.
- Evaluer l'efficacité des moyens mis en œuvre.
- Déterminer les plans d'actions spécifiques.

2.4.2. Management des ressources :

Pour pouvoir répondre et accompagner les objectifs organisationnels de l'entreprise, TASSILI-BISTA crée et met en place un comité de pilotage (responsable de structure) pour veiller à la mise en place du SMQ, et mettre à la disponibilité de toutes les structures et les moyens nécessaire.

Et tout cela par un ensemble d'actions :

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

Le responsable du personnel en collaboration avec les responsables de structures établit un plan et pouvoir à la formation, ou entreprendre les actions appropriées pour satisfaire ces besoins.

2.4.2.1. Infrastructures et environnement de travail :

Afin de réunir de bonnes conditions de travail et d'organisation, en matière de ressources humaines et physiques, l'entreprise TASSILI-BISTA à travers un inventaire du patrimoine, elle détermine et fournie les installations (infrastructure) nécessaire pour obtenir la conformité du produit et élaboré des programme(d'entretien, maintenance, nettoyage, nettoyage des moyes commun).

La combinaison des facteurs humains et physique constitue l'environnement de travail, ces facteurs ont une incidence directe sur le déroulement et le climat de travail.

2.4.2.2. Processus de réalisation de produit :

TASSILI-BISTA identifie les processus nécessaire à la réalisation des produits satisfaisant aux exigences.

Des clients et autres parties intéressées, elle les définit à travers une cartographie général des processus.

2.4.2.3. Achat :

TASSILI-BISTA met en œuvre et tient à jour une procédure pour la maîtrise des achats locaux et une procédure achats à l'importation.

Les fournisseurs de TASSILI-BISTA font l'objet d'une évaluation chaque année.

2.4.2.4. Maîtrise de la production :

A fin d'assurer la bonne maîtrise du processus de production, TASSILI-BISTA identifie ses processus de réalisation à travers la cartographie général des processus et les fiches d'identification et de descriptions des processus concernés.

2.4.2.5. Préservation du produit :

TASSILI-BISTA surveille de près la conformité du produit au cours des opérations internes et lors de la livraison à la destination prévue, incluant ainsi l'identification, la manutention, le conditionnement, le stockage et protection du produit, cette préservation s'applique également aux différents composants du produit.

2.4.2.6. Mesure, analyse et amélioration :

a) Surveillance et mesure :

a.1) Satisfaction client :

TASSILI-BISTA surveille de près les perceptions du client sur le niveau de la satisfaction de ses exigences.

Les méthodes permettant d'obtenir et d'utiliser ses informations (perception du client) sont décrites à travers la procédure pour la mesure de la satisfaction du client.

a.2) Surveillance et mesure des processus :

La réalisation et l'atteinte d'objectifs décrits dans la politique qualité sont possibles, si l'entreprise possède et fait interagir avec une bonne efficacité l'ensemble de ces processus.

A fin d'évaluer la performance de ces processus TASSILI-BISTA met en œuvre des indicateurs de performance appropriés (une procédure pour la surveillance et la mesure des processus misent en œuvre et tenues à jours).

Des corrections sont entreprises et des actions collectives sont lancées à chaque fois les résultats ne sont pas atteints.

a.3) Surveillance et mesure du produit :

TASSILI-BISTA planifie la surveillance et la mesure des caractéristiques et des critères d'acceptation des produits, ceci est effectué à des étapes appropriées du processus de fabrication.

a.4) Maîtrise des produits non conforme :

TASSILI-BISTA établie, documente, met en œuvre et entretient une procédure documentée pour la maîtrise du PCI.

Des enregistrements de la nature des non conformités et de toutes les actions antérieures entreprises et compris les dérogations obtenues, sont conservées.

Lorsqu'un produit non conforme est corrigé, il est vérifié de nouveau pour démontrer sa conformité aux exigences.

b) Analyse et amélioration :

b.1) Audit interne :

A fin de maximiser l'efficacité et l'efficacité du SMQ, TASSILI-BISTA établit, met en œuvre et tient à jours une procédure documentée pour la gestion des audits internes et des programmes d'audit.

Un programme d'audit est planifié en tenant compte de l'état et de l'importance des processus et domaines à auditer, ainsi que les résultats des audits précédents, les critères, le champ, la fréquence et les méthodes d'audit.

Le responsable d'audit établit un rapport qui est par suite diffusé aux responsables des structures et au responsable MQ (remarques, observation qui découlent de l'audit), il s'assure également de l'application des actions correctives entreprises pour éliminer les non conformités détectées et leurs causes.

Les programmes d'audit, les audits et leurs résultats sont gérés et conservés par le responsable management qualité.

b.2) Analyse des données :

A fin d'optimiser la pertinence et l'efficacité du SMQ, TASSILI-BISTA recueille et analyse les données approprié provenant des différentes sources (la collecte des données est assurées par des personnes désignées pour chaque processus) y compris les données générés par les activités de surveillances et de mesure (une procédure est mise en œuvre pour le traitement et l'analyse des données).

b.3) Actions correctives :

TASSILI-BISTA mène des actions correctives pour améliorer les causes de N.C.

Cette procédure a pour objectif :

- identifier les non-conformités.
- Identifier et cerner les réclamations clients.
- Déterminer les causes, éliminer et entreprendre les actions appropriées pour éviter toutes récurrences de problèmes.

Des fiches d'actions correctives sont tenues à jours et permettent de noter les activités et leurs résultats.

b.4) Action préventives :

La procédure documentée pour les actions préventives détermine les actions permettant d'éliminer les causes de non-conformités potentielles, à fin d'éviter qu'elles ne surviennent.

2.5. Présentation du système documentaire de TASSILI-BISTA:

2.5.1. Le manuel qualité :

Un manuel qualité est tenue à jours (par le responsable qualité) qui comprend un ensemble d'éléments relatifs au SMQ :

- Description du domaine et de l'étendue de l'application du SMQ ;
- Description des interactions entre les différents processus du SMQ ;
- Les procédures, documents et enregistrement relatifs au SMQ ;
- Les procédures sont composées de six procédures systèmes et de quinze autres procédures assurant le bon fonctionnement du système MQ.

2.5.2. Les documents opérationnels :

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

2.5.3. Les enregistrements :

La procédure documentée pour la maîtrise des enregistrements de l'entreprise définit les modalités pour la création, l'identification, l'accessibilité, la récupération, la protection, la durée et le lieu de conservation et l'élimination des enregistrements.

Tous les enregistrements sont identifiés par un titre, un code et /ou un numéro.

Dans cette section, nous avons présenté l'entreprise TASSILI-BISTA et nous avons essayés de voir les rapports de la politique qualité suivie par TASSILI-BISTA qui nous a permis grâce aux données recueillis de démontré que la mise en place d'un système de management de la qualité dans l'entreprise a eu des effets positifs et cela par l'amélioration de la performance de l'entreprise dans un bon nombre de domaines. Ces améliorations ont été observées sur le plan économique avec les différents produits proposés par l'entreprise TASSILI-BISTA sur le marché. Ensuite la mise en place du système de management de la qualité qui a l'objectif de satisfaire les exigences des clients, et qui passe par la satisfaction des travailleurs, dont la mis en place du SMQ a nécessité une consultation d'un cabinet d'assistance en conseil management et qualité qui a pour objectif d'effectuer un diagnostic pour déterminer les écarts par apport aux exigences applicable de la norme ISO 9001/2008, et ça été effectuer sur tous les niveau, dont les processus, les procédures documenté pour la maitrise des enregistrements, le manuel qualité, la politique qualité, le plan de communication, le plan d'amélioration...etc. et tous ça pour l'élaboration d'un programme d'action et formaliser les demandes d'actions correctives, afin de mettre à niveau TASSILI-BISTA en vue de la certification.

On a constaté aussi que la qualité restera la préoccupation permanente de TASSILI-BISTA et ce, pour mettre à la disposition du consommateur, un produit sein, hygiénique, constant et bien emballé.

Section 2 : Cadre méthodologique de l'enquête.

Dans cette section, notre but est de présenter les différentes étapes suivies pour la réalisation de notre enquête en commençant par la clarification de l'objectif global de celle-ci en rapport avec les hypothèses jusqu'à la soumission du questionnaire sur le terrain auprès des consommateurs.

1. Objet de l'étude :

Notre étude porte sur l'analyse des effets de l'application du management de la qualité sur l'image de l'entreprise, nous allons savoir si les moyens du management de la qualité mis en œuvre par Tssili-bista exercent une influence sur son image de marque auprès des consommateurs dans la ville de Bouira.

2. La taille de l'échantillon :

Pour notre travail nous avons utilisé la sélection aléatoire, cette méthode consiste à choisir au hasard certains éléments de la population mère.

Notre population cible est constituée de l'ensemble des consommateurs de la ville de bouira.

Dans le cadre du recueil de données nous avons procédé en deux étapes. Il s'est d'abord agi d'un pré-test à l'aide d'une enquête quantitative repose sur un questionnaire auprès d'un échantillon de 20 personnes afin de corriger les erreurs qui peuvent empêcher la compréhension des questions posées. Ce pré-test a permis de révéler que les questions telles que formulées étaient compréhensibles par les interviewés.

Ce qui nous a permis alors de procéder à la collecte des données à proprement dite auprès de 250 personnes.

3. Elaboration du questionnaire :

L'étude quantitative, ou descriptive, a pour objectif principale de donner une description quantifiée des comportements ou attitudes d'une population à l'égard d'un problème étudié.

La réussite d'une enquête est affectée par un ensemble de conditions. Parmi ces conditions on signale celles qui sont liées à l'étape de l'élaboration du questionnaire.

Évidemment, la rédaction de ce dernier est sans doute la phase la plus délicate dans le cadre de la mise en œuvre d'une enquête par sondage. Et le questionnaire peut être définie comme un ensemble de questions choisies afin d'obtenir les données nécessaires à la réalisation de l'objectif de la recherche.

4. Les différents types de questions :

Une question peut être définie comme étant une formulation interrogative destinée à obtenir une information portant sur un avis, une décision de choix, etc.

- ✓ **Les questions fermées :** une question est dite fermée lorsque le rédacteur du questionnaire impose un choix parmi les réponses à l'interviewé. Celui-ci n'a plus qu'à cocher les cases pour exprimer sa réponse. L'avantage de ces questions est que celle-ci facilitent le recueil d'information. De plus, elles garantissent des réponses dans le cadre du sujet et facilite également la tâche à l'interviewé. Ajouter à cela, le fait d'économiser du temps et d'efforts pour les deux partis¹.

Les questions fermées peuvent prendre plusieurs formes notamment :

- Les questions fermées dichotomiques : questions pour lesquelles la personne interrogée est contrainte de choisir entre deux réponses.
- Les questions fermées à réponse uniques : question qui amène le répondant à choisir la réponse entre plusieurs possibilités (supérieure à deux), mais seule une case peut être cochée.
- Les questions fermées à choix multiples : questions qui laissent au répondant la liberté de choisir une ou plusieurs réponses.

¹ M.C. Debourg, J.Clavelin et O.Perreier, la mercatique en action, édition le génie des glaciers, Paris, 2002, P.427.

- ✓ **Les questions ouvertes** : elles sont les questions qui favorisent la libre expression du répondant selon ses propres termes, mais ce genre de question est difficile à traiter particulièrement quand il s'agit d'une étude quantitative appliquée à un échantillon important.

5. Les objectifs du questionnaire :

La conception d'un questionnaire s'effectue après avoir défini les hypothèses. Il s'agit de déterminer les questions auxquelles il faut répondre à travers l'enquête à mener, ce qui permet d'éclaircir les objectifs de chaque question à poser.

Les questions d'étude auxquelles nous souhaitons répondre dans notre étude sont les suivantes :

- Est-ce que la qualité contribue-t-elle à faire connaître la marque ?
- Le management de la qualité influence-t-il la perception du consommateur vis-à-vis d'une marque ?
- Le management de la qualité est-t-il un des facteurs incitants à l'achat ?

6. La présentation du questionnaire :

- ✚ **Question 01** : Parmi les marques suivantes, quelles sont celles que vous connaissez ?

Cette question vise à connaître la marque qui représente le top pour les consommateurs interrogés. Ainsi que la notoriété de toutes les marques et leur présence dans l'esprit des consommateurs.

- ✚ **Question 02** : Classez ces marques selon vos préférences.

Cette question permet de déterminer le classement des préférences de chaque consommateur vis-à-vis des marques citées dans la première question.

- ✚ **Question 03** : que pensez-vous de la marque Bista ?

Cette question a pour but de connaître l'image de marque de Bista dans l'esprit des consommateurs.

- ✚ **Question 04** : Quels ont été vos critères de classement ?

Cette question permet de déterminer les critères de leur classement.

+ Question 05 : Connaissez-vous la certification (ISO 9001) ?

Cette question permet de déterminer le nombre de personnes qui connaissent la certification ISO 9001.

+ Question 06 : pensez-vous qu'il y a une différence entre une marque qui est certifiée et une marque qui n'est pas certifiée ?

Cette question permet de savoir à ce que le consommateur fait différence entre une marque qui est certifiée et une marque qui n'est pas certifiée.

+ Question 07 : Préférez-vous une marque qui est certifiée (ISO) ?

Cette question a pour but de savoir si la certification peut être un critère de choix parmi les différentes offres existantes.

+ Question 08 : Qu'est ce que la certification représente pour vous ?

Cette question a pour but d'identifier ce que la certification représente pour les consommateurs

+ Question 09 : que symbolise pour vous la marque Bista ?

Cette question a pour but d'identifier ce que représente la marque Bista pour les consommateurs.

+ Question 10 : Avez-vous déjà consommé les produits Bista ?

Cette question a pour but la fréquence de consommation des produits Bista.

+ Question 11 : Avez-vous beaucoup d'affection pour cette marque ?

Cette question a pour but de mesurer l'attachement des consommateurs à la marque Bista.

+ Suite à la question 11 : Si oui, depuis quand utilisez-vous cette marque (la durée).

Cette question a pour but de mesurer le degré d'attachement des consommateurs à la marque Bista.

✚ **Question n° 12 :** Etes-vous fidèle à cette marque ?

Cette question permet de mesurer la répétition des achats des produits Bista.

✚ **Question 13 :** Votre choix d'achat des produits Bista est dû à ?

Cette question a pour but de déterminer les critères qui motivent l'achat des produits Bista par les consommateurs.

✚ **Question 14 :** Recommanderiez-vous la marque Bista à vos amis et proche ?

Nous voulons savoir si les consommateurs actuels de la marque Bista attire de nouveaux consommateurs ou non.

✚ **Suite à la question 14 :** Si oui, quelles seraient vos arguments pour les convaincre ?

Cette question a pour but d'identifier les facteurs d'attraction à la marque Bista.

✚ **Question 15 :** Comment voyez-vous la qualité des produits de la marque Bista ?

Cette question permet de mesurer la perception de la qualité par les consommateurs, ainsi l'efficacité de son système de management de la qualité.

✚ **Question 16 :** Avez-vous confiance dans la qualité des produits de cette marque ?

Cette question permet de savoir à ce que la marque Bista inspire la confiance.

On dit qu'il faut inspirer confiance pour construire une image de marque et celle-ci, à son tour, permet d'inspirer encore plus confiance².

✚ **Question 17 :** Cette marque est-elle toujours sincère vis-à-vis ses consommateurs ?

Cette question permet d'identifier la perception du consommateur concernant la sincérité de la marque Bista.

La sincérité perçue d'une offre a une influence positive sur l'attitude globale vis-à-vis une marque.

² <http://www.evolvef.fr/faq/importance-image-de-marque>

- ✚ **Question 18 :** D'une façon générale quel est votre niveau de satisfaction de cette marque ?

Cette question a pour but de mesurer le degré de satisfaction des consommateurs.

- ✚ **Question 19 :** Pensez-vous que cette marque cherche continuellement à améliorer ses réponses aux besoins des clients ?

Cette question a pour but de savoir est-ce que les consommateurs pensent que Bista répond continuellement à leurs besoins et attentes.

- ✚ **Question 20 :** Si vous estimez que les produits de marque Bista ont besoin d'être améliorés, ça sera sur ?

Cette question a pour but de savoir les attentes des consommateurs vis-à-vis cette marque.

- ✚ **Question 21 :** Vous seriez déçu si vous ne pouvez pas trouver cette marque sur le marché ?

Cette question a pour but de savoir la place de la marque Bista chez le consommateur et dans le marché.

- ✚ **Question 22 :** Pensez-vous que la certification ISO 9001 apporte un plus à l'image de marque de Bista ?

✚ Cette question permet de savoir l'avis du consommateur sur l'influence de la certification sur l'image de marque.

7. Le déroulement de l'enquête :

Cette étude porte sur un échantillon de 250 personnes dans la ville de Bouira, dont la rencontre des consommateurs est faite dans des supers marchés, et supérettes.

Au total, la collecte des données a pris presque deux semaines et s'est déroulé du 05 au 20 septembre 2017.

Section 03 : présentation et analyse des résultats.

Dans cette section nous allons utiliser le logiciel SPSS pour faire le dépouillement et l'analyse des résultats par le tri à plat qui représente les résultats question par question et le tri croisé qui permet de réaliser des croisements entre les questions.

A/ Dépouillement et analyse des résultats par le tri à plat :

Cette analyse permet de présenter les résultats question par question.

I/ La fiche signalétique : Elle correspond aux informations personnels liée aux enquêtés.

1- L'âge :

Tableau n° 05 : La répartition de l'échantillon selon l'âge.

| Age | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| moins de 20 ans | 10 | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| de 20 à 35 ans | 133 | 53,0 | 53,0 | 57,0 |
| Valide de 35 à 50 ans | 82 | 33,0 | 33,0 | 90,0 |
| plus de 50 ans | 25 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

On conclut que l'âge le plus dominant dans l'échantillon étudié est de 20 à 35 ans avec un taux égal à 53%, suivie d'un taux de 33% qui englobe les personnes âgées entre 35 à 50 ans, puis les personnes âgées plus de 50 ans avec 10%, et le reste est de 4% sont ceux ayant moins de 20 ans.

2- Le genre :

Tableau n°06 : La répartition de l'échantillon selon le genre.

| sexe | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| homme | 157 | 63,0 | 63,0 | 63,0 |
| Valide femme | 93 | 37,0 | 37,0 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus sont nettement dominés par le sexe masculin, ce que représente 63% de la population étudié contre 37% pour le sexe féminin, ce qui rend notre échantillon représentatif en raison des traditions sociales Algériennes qui permettent aux hommes d'effectuer les différents achats pour la famille, même si ces derniers temps la femme Algérienne est devenue plus impliquée dans les achats familiaux.

3- Le niveau scolaire :

Tableau n°07 : La répartition de l'échantillon selon le niveau scolaire.

| niveau scolaire | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| primaire | 5 | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| moyen | 26 | 10,5 | 10,5 | 12,5 |
| Valide lycéen | 61 | 24,5 | 24,5 | 37,0 |
| études supérieures | 146 | 58,0 | 58,0 | 95,0 |
| aucun | 12 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

On a perçu que la majorité des personnes interrogés ont fait des études supérieures avec un taux de 58%, après vient la catégorie de personnes ayant un niveau scolaire lycéen avec un taux de 24,5%, suivi par la catégorie de personnes ayant un niveau scolaire moyen avec un taux de 10,5%, puis la catégorie qui ont aucun niveau scolaire avec un taux de 05%, et enfin les personnes qui ont le niveau primaire avec 02%.

4- La situation matrimoniale :

Tableau n°08 : La répartition de l'échantillon selon la situation matrimoniale.

| situation matrimoniale | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| marié | 119 | 47,5 | 47,5 | 47,5 |
| veuf | 10 | 4,0 | 4,0 | 51,5 |
| Valide célibataire | 110 | 44,0 | 44,0 | 95,5 |
| divorcé | 11 | 4,5 | 4,5 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

On conclut que la situation la plus dominante c'est celle de la situation marié avec un taux de 47,5%, suivie par la situation célibataire avec 44%, puis la situation divorcé avec 4,5% et enfin la situation veuf avec 4%.

5- Le revenu mensuelle :

Tableau n°09 : La répartition de l'échantillon selon le revenu mensuelle.

| revenu mensuelle | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| moins de 18000 | 91 | 36,5 | 36,5 | 36,5 |
| 18000 à 30000 | 59 | 23,5 | 23,5 | 60,0 |
| Valide 30000 à 50000 | 59 | 23,5 | 23,5 | 83,5 |
| plus de 50000 | 41 | 16,5 | 16,5 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Nous constatons à partir des résultats du tableau ci-dessus, que l'échantillon est dominé par ceux qui ont un revenu de moins de 18000 DA avec 36,5%, suivi par ceux qui ont un revenu de 18000 à 30000 DA et 30000 à 50000 DA avec un taux égale à 23,5%, et enfin 16,5% pour ceux qui ont un revenu plus de 50000 DA.

II/ L'analyse du questionnaire :

Question n° 01 : Parmi les marques suivantes, quelles sont celles que vous connaissez ?

Tableau n° 10 : La répartition de l'échantillon selon la connaissance de la marque Bista.

| connaissance de marque | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide |
|------------------------|-----------|-------------|--------------------|
| Bista | 250 | 100.0 | 100.0 |
| Bimo | 247.5 | 99.0 | 99.0 |
| Valide Bifa | 54 | 21.5 | 21.5 |
| Lu | 89 | 35.5 | 35.5 |
| TOTAL. OBS | 250 | 100.0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus, nous remarquons que tout les interrogés connaissent la marque Bista ce que représente 100%, suivie par la marque Bimo avec un taux de 99%, puis la marque Lu qui représente un degré de connaissance de 35,5%, et enfin la marque Bifa avec un taux de 21,5%.

On a constaté que la marque Bista est bien connue au sein de la population étudiée, cela prouve qu'elle bénéficie d'une bonne notoriété.

Question n°02 : Classez ces marques selon vos préférences ?**Tableau n°11 :** La répartition de l'échantillon selon le classement des marques.

| Bista | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| 1 | 216 | 86,5 | 86,5 | 86,5 |
| Valide 2 | 34 | 13,5 | 13,5 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |
| Bimo | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
| 1 | 34 | 13,5 | 13,5 | 13,5 |
| Valide 2 | 216 | 86,5 | 86,5 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |
| Bifa | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
| 3 | 101 | 40,5 | 40,5 | 40,5 |
| Valide 4 | 149 | 59,5 | 59,5 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |
| Lu | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
| 3 | 149 | 59,5 | 59,5 | 59,5 |
| Valide 4 | 101 | 40,5 | 40,5 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus, nous remarquons que la première et la deuxième place du classement sont partagées par les deux marques Bista et Bimo, dont la domination de la marque Bista dans le classement par rapport à ses concurrents avec un taux égale à 86,5%, suivi par la marque Bimo avec un taux de 13,5%, et la deuxième place est partagé avec 13,5% pour Bista et de 86,5% pour Bimo.

Par contre la troisième et la quatrième place sont partagées par Bifa et Lu, dont la troisième place est partagée avec 59,5% pour Lu et 40,5% pour Bifa, et le contraire pour la quatrième place.

Donc à partir de ces résultats on peut dire que la marque Bista est la plus préférée chez la population étudiée, ce qui nous permet de dire qu'elle détient une forte notoriété.

Question n° 03: Que pensez-vous de la marque Tassili-Bista ?**Tableau n° 12 :** La marque Bista.

| pensez de la marque | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------------|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | Petite marque | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | moyenne marque | 68 | 27,0 | 27,0 | 27,0 |
| | grande marque | 182 | 73,0 | 73,0 | 100,0 |
| | Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Nous constatons à partir des résultats du tableau ci-dessus, que l'échantillon est dominé par ceux qui ont jugés que Bista est une grande marque avec un taux égale 73%, suivi par un taux de 27% pour une moyenne marque, et 0% pour une petite marque.

Ce qui nous permet de déduire que Bista dispose d'une bonne image de marque dans l'esprit des consommateurs interrogés.

Question n° 04 : Quels ont été vos critères de classement ?**Tableau n° 13 :** Les critères de classement des marques.

| critères de classement | | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------------|-----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | qualité | 84 | 33,5 | 33,5 | 33,5 |
| | prix | 11 | 4,2 | 4,2 | 37,7 |
| | disponibilité | 38 | 15,4 | 15,4 | 53,1 |
| | goût | 67 | 26,7 | 26,7 | 79,8 |
| | image de marque | 50 | 20,2 | 20,2 | 100,0 |
| | TOTAL. OBS | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Dans cette question on s'intéresse beaucoup plus à la première place déduite dans la question précédente.

D'après les résultats du tableau ci-dessus, on peut dire que la marque Bista occupe la première place grâce à la qualité de son produit en premier lieu, suivi successivement par le goût, l'image de marque et la disponibilité, et enfin le prix.

Donc, on peut dire que la marque Bista bénéficie d'une bonne image face aux autres marques concurrentes grâce à la qualité et le goût de son produit.

Question n° 05 : Connaissez-vous la certification (ISO 9001) ?**Tableau n° 14 :** La connaissance de la certification de la part des consommateurs.

| La certification | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 200 | 80 | 80 | 80 |
| Valide non | 50 | 20 | 20 | 100,0 |
| Total | 250 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus, nous remarquons que 80% de la population étudiée connaissent la certification ISO 9001, contre 20%.

Question n° 06 : Pensez-vous qu'il y a une différence entre une marque qui est certifiée et une marque qui n'est pas certifiée ?**Tableau n° 15:** La différence entre marque.

| La différence | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 194 | 97,02 | 97,02 | 97,02 |
| Valide non | 6 | 2,98 | 2,98 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus, nous remarquons qu'entre les 80% qui ont répondu oui dans la question précédente, 97,02%, font différence entre une marque qui est certifiée et une autre qui ne l'est pas.

Question n° 07 : Préférez-vous une marque qui est certifiée ?**Tableau n° 16 :** Préférence de marque.

| Préférence | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 192 | 98,97 | 98,97 | 98,97 |
| non | 2 | 1,03 | 1,03 | 100,0 |
| Valide Total | 194 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus, nous remarquons qu'entre les 97,02% qui font différence entre une marque qui est certifiée et une marque qui n'est pas certifiée 98,97% préfère une marque qui est certifiée.

Donc, à partir de ces résultats on peut dire que la certification est considérée par les consommateurs comme étant un critère de choix parmi les différentes offres existantes. C'est un outil de différenciation.

Question n° 08 : Qu'est ce que la certification représente pour vous ?**Tableau n° 17 :** La représentation de marque certifiée.

| Représentation | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| la confiance à la qualité | 133 | 66,34 | 66,34 | 66,34 |
| bonne image de marque | 61 | 30,69 | 30,69 | 97,03 |
| Valide disponibilité | 6 | 2,97 | 2,97 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus, on constate que la certification inspire confiance à la qualité pour 66,34% des personnes qui la connaissent, suivi par un taux de 30,69% pour une bonne image et 2,97% pour la disponibilité.

Question n° 09 : Que symbolise pour vous la marque Bista ?

Tableau n° 18 : L'image perçue par les consommateurs.

| symbole de marque | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| qualité | 127 | 63,4 | 63,4 | 63,4 |
| nouveauté | 5 | 2,5 | 2,5 | 66,0 |
| Valide disponibilité | 58 | 29,0 | 29,0 | 95,0 |
| l'histoire | 10 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| TOTALE. OBS | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A travers les résultats du tableau ci-dessus, nous remarquons que la population interrogée connaît beaucoup plus la marque Bista grâce à sa qualité de ses produits avec 63,4% des réponses, ainsi que la disponibilité avec 29%, puis vient l'histoire et nouveauté avec 5%, 2,5% respectivement.

D'après ces résultats, on peut dire que Bista a réussi à s'affirmer sur le marché comme marque de qualité.

Question n°10 : Avez-vous déjà consommé les produits de Bista?

Tableau n° 19 : La consommation des produits Bista.

| Consommation de la marque | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 200 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Valide non | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que la totalité de la population étudiée a consommée les produits de Bista.

Question n°11 : Avez-vous beaucoup d'affection pour cette marque ?

Tableau n°20 : L'attachement à la marque Bista.

| Affection à la marque | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 159 | 79,5 | 79,5 | 79,5 |
| Valide non | 41 | 20,5 | 20,5 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

D'après le tableau ci-dessus, on constate que 79,5% de la population étudiée ont beaucoup d'affection à la marque Bista contre 20,5% qui n'ont pas cette affection.

Suite à la question n°11 : Si oui, depuis quand utilisez-vous cette marque (la durée) ?

Tableau n°21 : La durée de consommation.

| la durée | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| 1 à 4 | 56 | 35,5 | 35,5 | 35,5 |
| 5 à 8 | 77 | 48,5 | 48,5 | 84,0 |
| Valide plus de 8 | 26 | 16,0 | 16,0 | 100,0 |
| Total | 159 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

D'après le tableau ci-dessus, on constate que la majorité des consommateurs consomment les produits de Bista depuis 5 à 8ans avec un taux de 48,5%, suivi par ceux de 1 à 4ans avec un taux de 35,5%, et enfin un taux de 16% pour ceux qui le consomment depuis 8ans et plus.

Question n°12 : Etes-vous fidèle à cette marque ?**Tableau n°22 :** Fidélité à la marque.

| Fidélité à la marque | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 152 | 76,0 | 76,0 | 76,0 |
| Valide non | 48 | 24,0 | 24,0 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

D'après les résultats du tableau ci-dessus, on constate que 76% des consommateurs interrogés sont fidèles à la marque Bista, contre 24% qui ne le sont pas. Ces résultats se traduisent par un fort attachement des consommateurs à cette marque et par conséquent un comportement objectif consistant à acheter plus ou moins régulièrement la même marque.

Question n°13 : Votre choix d'achat des produits Bista est dû à :**Tableau n°23:** Les critères qui motivent l'achat.

| choix d'achat | Effectifs | Pourcentage |
|------------------------|-----------|-------------|
| qualité | 198 | 99,0 |
| prix | 6 | 3,0 |
| absence de concurrents | 13 | 6,5 |
| Valide disponibilité | 60 | 30,0 |
| image de marque | 69 | 34,5 |
| packaging | 27 | 13,5 |
| TOTAL. OBS | 200 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus, on constate que le critère le plus déterminant qui motive les consommateurs à passer à l'acte de l'achat des produit Bista est la qualité avec un taux de 99%, suivi par l'image de marque avec 34,5%, et par la disponibilité, packaging, absence de concurrents et le prix avec respectivement 30%, 13,5%, 6,5%, 3%.

Question n°14 : Recommanderez-vous la marque Bista à vos amis et proches ?

Tableau n° 24 : Le degré de recommandation de la marque Bista.

| Recommandation | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 165 | 82,5 | 82,5 | 82,5 |
| Valide non | 35 | 17,5 | 17,5 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Pour cette question, on constate que 82,5 des enquêtés ont déclaré vouloir recommandé la marque Bista à leurs amis et proches, contre 17,5% qui ne le feront pas.

Ces résultats montrent que la marque Bista a su créer une certaine confiance et fidélité auprès de ses consommateurs, la preuve est que la majorité des personnes enquêtées seront partants pour recommander cette marque à leurs amis et proches, ce qui permettra à Bista d'avoir de nouveau clients par le biais de ses consommateurs.

Suite à la question n°14 : Si oui, quelles seraient vos arguments pour les convaincre ?

Tableau n° 25 : Les arguments de convictions.

| arguments | Effectifs | Pourcentage |
|----------------|-----------|-------------|
| goût | 50 | 46,0 |
| prix | 7 | 2,0 |
| Valide qualité | 75 | 80,0 |
| disponibilité | 33 | 38,5 |
| TOTAL. OBS | 165 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A travers les résultats du tableau ci-dessus, nous avons remarqué que les interrogés choisissent beaucoup plus la qualité et le goût comme argument de recommandation avec 80% et 46% respectivement, en raison des efforts fournis par l'entreprise Bista dans le domaine de la qualité grâce à son système de management de la qualité.

Puis vient l'argument disponibilité avec 38,5%, et 2% pour le prix.

Question n°15 : Comment voyez-vous la qualité des produits Bista ?**Tableau n° 26 :** La qualité des produits Bista.

| Qualité de la marque | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| très bonne qualité | 103 | 51,5 | 35,0 | 35,0 |
| bonne qualité | 70 | 35,0 | 51,5 | 86,5 |
| Valide moyenne qualité | 27 | 13,5 | 13,5 | 100,0 |
| mauvaise qualité | 0,0 | 0,0 | 0,0 | |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que la majorité des consommateurs interrogés ont jugés que les produit de Bista sont de très bonne qualité avec un taux de 51,5%, suivi par ceux qui les ont jugés de bonne qualité avec 35%, 13,5% pour ceux qui on répondu moyenne qualité et enfin 00% pour la mauvaise qualité.

Ces résultats montrent que la qualité des produits Bista est perçue comme bonne.

Question n° 16 : Avez-vous confiance dans la qualité des produits de cette marque ?**Tableau n° 27 :** La confiance à la qualité.

| Confiance à la marque | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 190 | 95,0 | 95,0 | 95,0 |
| Valide non | 10 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que 95% des interrogés ont confiance dans les produits Bista, ce qui nous permet de dire que le consommateur attribue à la marque Bista un ensemble de présomptions quant à sa crédibilité, son intégrité et sa bienveillance.

Question n°17 : Cette marque est-elle toujours sincère vis-à-vis des consommateurs ?

Tableau n°28 : La sincérité de la marque Bista.

| Sincérité | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 188 | 94,0 | 94,0 | 94,0 |
| Valide non | 12 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que les interrogés qui ont répondu que la marque Bista est sincère avec un taux de 94%, contre ceux qui ont répondu le contraire avec un taux de 6%. Ce qui nous permet de dire que cette sincérité perçue par le consommateur aura une influence positive sur l'attitude globale vis-à-vis de la marque Bista.

Question n°18 : D'une façon générale quel est votre niveau de satisfaction de cette marque ?

Tableau n°29 : Le niveau de satisfaction.

| Niveau de satisfaction | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| moyenne | 38 | 19,0 | 19,0 | 19,0 |
| bonne | 112 | 56,0 | 56,0 | 75,0 |
| Valide très bonne | 50 | 25,0 | 25,0 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Le tableau ci-dessus montre que 56% de la population étudié est satisfaite, suivi par 25% de la population étudié qui est très satisfaite et enfin 19% de celle qui est moyennement satisfaite.

Donc on peut dire que la population étudiée est satisfaite car les réponses des interrogés sont entre bonne et très bonne satisfaction à un total de 81% de l'ensemble de l'échantillon.

Question n° 19 : Pensez-vous que cette marque cherche continuellement à améliorer ces réponses aux besoins des clients ?

Tableau n° 30 : Le degré d'amélioration des réponses aux besoins des clients.

| Amélioration des réponses | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 177 | 88,5 | 88,5 | 88,5 |
| Valide non | 23 | 11,5 | 11,5 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que 88,5% des personnes interrogés pensent que la marque Bista cherche continuellement à améliorer ses réponses aux besoins des consommateurs, contre 11,5% qui pensent que Bista ne cherche pas à améliorer ces réponses aux besoins des consommateurs.

On peut dire que le processus d'amélioration continue de Bista tend à améliorer sans cesse ses relations avec ses clients, ce que lui permettra d'avoir un avantage concurrentiel sur son marché.

Question n° 20 : Si vous estimez que les produits de Bista ont besoin d'être amélioré, ça sera sur ?

Tableau n° 31 : L'amélioration des produits Bista.

| estime | Effectifs | Pourcentage |
|----------------------|-----------|-------------|
| qualité | 18 | 9,0 |
| prix | 162 | 81,0 |
| Valide disponibilité | 15 | 7,5 |
| emballage | 22 | 11 |
| TOTAL. OBS | 200 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

D'après ces résultats, on remarque une implication des enquêtés pour l'amélioration des produits Bista, en effet 81% des consommateurs interrogés sont favorable à une amélioration du prix des produits Bista, en matière de publicité 11,5%, puis vient l'emballage

avec 11%, la qualité représente 9% et 7,5 suggèrent de rendre les produits Bista plus disponible.

Ces résultats peuvent se traduire par l'insatisfaction des consommateurs vis-à-vis du prix des produits Bista qui sont jugés trop cher.

Question n°21 : Seriez-vous déçus si vous ne pouvez pas trouver cette marque sur le marché ?

Tableau n°32 : La place du Bista chez le consommateur.

| Déçu | Effectifs | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| oui | 122 | 61,0 | 61,0 | 61,0 |
| non | 74 | 37,0 | 37,0 | 98,0 |
| non réponses | 4 | 2,0 | 2,0 | 100,0 |
| Total | 200 | 100,0 | 100,0 | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

Les résultats du tableau ci-dessus montrent que 61% des personnes interrogés seront déçus s'ils ne trouvent pas la marque Bista sur le marché, contre 37% qui ne seront pas déçus et 2% qui n'ont pas répondu.

Donc on peut dire que 61% de la population étudiée est très attachée à la marque Bista, l'entreprise a intérêt à penser aux 37% qui seront pas déçus car ils vont s'orientés vers la concurrence, donc elle doit assurer la disponibilité de ses produits sur marché.

Question n°22 : Pensez-vous que la certification ISO 9001 apporte un plus à l'image de marque de Bista ?

Tableau n°33 : L'influence de la certification sur l'image de marque.

| Plus à l'image | Effectifs | Pourcentage |
|----------------|-----------|-------------|
| oui | 92 | 91,09 |
| non | 9 | 8,91 |
| Total | 101 | 100,0 |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir des résultats du tableau ci-dessus on constate que parmi les 50,5% des personnes qui connaissent la certification 91,09% pensent que la certification apporte un plus à l'image de marque, contre 8,91%.

B/ Dépouillement et analyse des résultats avec tri croisé :

Cette analyse permet de faire des croisements entre les questions.

Tableau n° 34 : Tableau croisé choix d'achat * confiance à la marque.

| Tableau croisé choix d'achat * confiance à la marque | | | confiance à la marque | | Total |
|--|---------------|------------|-----------------------|--------|-------|
| | | | oui | non | |
| choix d'achat | qualité | Effectif | 186 | 10 | 196 |
| | | % du total | 93,0% | 5,0% | 98,0% |
| | disponibilité | Effectif | 4 | 0 | 4 |
| | | % du total | 2,0% | 0,0% | 2,0% |
| Total | Effectif | 190 | 10 | 200 | |
| | % du total | 95,0% | 5,0% | 100,0% | |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir du tableau croisé ci-dessus, nous constatons que 93% des enquêtés qui achètent des produits Bista grâce à la qualité, ont confiance à cette marque.

Tableau n° 35 : Tableau croisé symbole de marque * pensez de la marque.

| Tableau croisé symbole de marque * pensez de la marque | | | pensez de la marque | | Total |
|--|---------------|------------|---------------------|---------------|--------|
| | | | moyenne marque | grande marque | |
| symbole de marque | qualité | Effectif | 24 | 99 | 123 |
| | | % du total | 12,0% | 49,5% | 61,5% |
| | nouveau | Effectif | 5 | 1 | 6 |
| | | % du total | 2,5% | 0,5% | 3,0% |
| | disponibilité | Effectif | 19 | 40 | 59 |
| | | % du total | 9,5% | 20,0% | 29,5% |
| | l'histoire | Effectif | 6 | 6 | 12 |
| | | % du total | 3,0% | 3,0% | 6,0% |
| | Total | Effectif | 54 | 146 | 200 |
| | | % du total | 27,0% | 73,0% | 100,0% |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir du tableau croisé ci-dessus, on peut conclure que l'image construite par les 49,5% de consommateurs est dû à leur perception de la qualité qui se fera sur base des réponses offertes par Bista considéré au niveau de la qualité attendue.

Tableau n° 36 : Tableau croisé estimation d'amélioration * revenu mensuel.

| Tableau croisé estimez * revenu mensuel | | revenu mensuel | | | | Total |
|---|------------|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------|
| | | 1ere catégorie moins de 18000 | 2eme catégorie 18000 à 30000 | 3eme catégorie 30000 à 50000 | 4eme catégorie plus de 50000 | |
| qualité | Effectif | 5 | 5 | 6 | 2 | 18 |
| | % du total | 2,5% | 2,5% | 3,0% | 1,0% | 9,0% |
| prix | Effectif | 66 | 35 | 33 | 28 | 162 |
| | % du total | 33,0% | 17,5% | 16,5% | 14,0% | 81,0% |
| estimez disponibilité | Effectif | 2 | 6 | 4 | 3 | 15 |
| | % du total | 1,0% | 3,0% | 2,0% | 1,5% | 7,5% |
| emballage | Effectif | 0 | 1 | 4 | 0 | 5 |
| | % du total | 0,0% | 0,5% | 2,0% | 0,0% | 2,5% |
| Total | Effectif | 73 | 47 | 47 | 33 | 200 |
| | % du total | 36,5% | 23,5% | 23,5% | 16,5% | 100,0% |

Source : établi par nous même, à partir du logiciel SPSS.

A partir du tableau croisé ci-dessus, on constate que 81% des consommateurs ont jugés que les produits Bista ont un prix élevé, dont 33% pour ceux qui ont un revenu moins de 18000 DA, suivi par la 2ème, la 3ème et la 4ème catégorie avec un taux de 17,5%, 16,5% et 14% respectivement.

Donc, on peut conclure que le consommateur recommande une amélioration concernant le prix des produits Bista, particulièrement par ceux qui ont un revenu minime.

A la lumière de ce chapitre, nous pouvons dire que l'analyse du questionnaire nous a permis d'obtenir un certain nombre d'informations sur la contribution du système de management de la qualité à la construction de l'image de marque.

Nous avons utilisés deux méthodes dans l'analyse de questionnaire. La première concerne l'analyse avec tris à plat (uni variée), cette analyse nous permet d'étudier les réponses une par une. Elle permet aussi de donner des éclaircissements et des explications pour chaque élément du questionnaire. La seconde est l'analyse avec tris croisé (bi variée), elle permet de réaliser des croisements entre les différentes questions, ce qui a permis de vérifier l'exactitude des réponses obtenues dans le tri à plat et apporter une information supplémentaire, ainsi répondre à la problématique posée.

Après avoir adopté ces deux analyses, on a pu arriver à en tirer que TASSILI-BISTA à une bonne image dans l'esprit de son public, cela est due grâce au bon fonctionnement de son système de management de la qualité.

Conclusion générale

Tout au long de ce travail, nous avons souligné que l'objectif de toute marque est de devenir et surtout de rester une marque forte dans l'esprit des consommateurs. Elle peut alors servir de référence pour le consommateur, réduire le risque perçu inhérent à toute consommation, simplifier ses processus de décision et le rassurer sur ses choix. La volonté de l'entreprise de développer une marque forte est avant tout liée à celle d'occuper une place dans l'esprit du consommateur afin d'orienter ses décisions lors de ses processus de choix, et ce de manière favorable pour la marque.

Le succès d'une marque tient au fait que l'entreprise a su créer une personnalité permettant de la différencier positivement des autres. L'établissement de telle image peut être le fruit d'une action sur les attributs de produit correspondant aux avantages recherchés par les consommateurs, comme la qualité, le prix, la disponibilité et le goût...etc.

En effet, la qualité constitue l'un des moyens les plus importants pour l'entreprise d'être compétitive et faire connaître sa marque et préserver son image. Une qualité perçue comme bonne influence directement la décision d'achat ainsi que la fidélité du consommateur et permet à l'entreprise d'augmenter le prix jugé acceptable par le consommateur. Cela implique une amélioration continue visant l'excellence par la qualité totale. Tout fois, celle-ci ne peut s'atteindre sans un bon système de management de la qualité et une bonne politique de qualité prédéterminée. Pour cela, une adhésion aux normes de certification s'avère nécessaire pour renforcer les démarches déjà entreprises et rétablir la confiance de la clientèle.

Étant donné que l'objectif de notre recherche était d'établir une vue d'ensemble sur les effets de l'application du management de la qualité sur l'image de marque de l'entreprise de la SARL TASSILI (Bista). Après avoir présenté et interprété les résultats obtenus de la population interrogée, nous allons tenter de dresser un constat général.

Cette recherche nous a permis de tirer trois principaux résultats dont l'objet était de répondre aux trois questions de notre problématique, à savoir l'impact de la qualité sur la notoriété d'une marque, le rôle de la qualité dans la construction d'une image de marque et enfin la contribution de la qualité à l'acte d'achat des produits d'une marque.

A travers cette petite enquête, on a constaté qu'en matière de notoriété, la qualité est l'un des moyens les plus performants pour faire connaître une marque, en raison de l'importance de la qualité auprès des consommateurs. En effet, la majorité de ces derniers

affirme que la marque BISTA symbolise pour eux « Qualité », et ils la choisissent grâce à sa qualité, ce qui nous a permis de confirmer notre première hypothèse.

Ce modeste travail, nous a permis aussi d'illustrer le rôle que joue la qualité dans la construction d'une bonne image de marque. En effet, les entreprises investissent des sommes colossales pour pouvoir répondre aux besoins et attentes de leurs clientèles en termes de qualité, notamment dans l'acquisition de la certification, en espérant avoir une bonne image au regard des consommateurs, celle-ci va se répercuter sur la perception de la qualité d'un nouveau produit de la marque. La qualité valorise la marque et lui apporte des consommateurs fidèles. La majorité des consommateurs ont jugé BISTA comme une grande marque et cela grâce à la qualité offertes. Ce qui nous amène à confirmer notre deuxième hypothèse.

Concernant la contribution de la qualité à l'acte d'achat des produits d'une marque, on constate que la majorité des consommateurs sont fidèle à la marque BISTA malgré le prix qu'ils ont signalé comme élevé. Les résultats affirment que la qualité est un facteur persuasif à l'achat, un produit de qualité provoque chez les consommateurs une envie d'acheter. Elle apporte une satisfaction et une garantie pour les consommateurs, ce qui le rend fidèle à cette marque. Les clients fidèles vont constituer un noyau dur, un fonds de commerce, sur lequel une marque va s'appuyer afin d'attirer d'autres consommateurs et d'exercer un pouvoir supplémentaire sur les concurrents. Ce qui nous a permis de confirmer notre troisième hypothèse.

Par ailleurs, on relève l'importance primordiale de la marque dans le processus de choix. Il faut préciser ici la place de la marque BISTA sur le marché Algérien.

Pour conclure, nous pouvons dire que la qualité joue un rôle important dans la construction de l'image de marque de toute entreprise, mais elle n'est pas le seul critère qui l'influence, il ya d'autre critères, tel le prix, la disponibilité, la publicité, l'innovation et le rapport qualité-prix...etc., qui sont aussi déterminant dans la construction de l'image de marque.

Enfin, ces résultats doivent être pris avec précaution et on ne peut pas les généraliser et cela pour les causes suivantes :

- ✓ La taille de notre échantillon est réduite (200 personnes) ;
- ✓ La difficulté d'apprécier l'objectivité des réponses ;
- ✓ Échantillon restreints limité à une population circonscrite à une seule wilaya ;

Néanmoins nous espérons avoir participé à la réflexion sur la question des effets de l'application du management de la qualité sur l'image de marque de l'entreprise (la marque BISTA en particulier) et nous souhaitons que d'autres recherche viendront enrichir la notre et de découvrir d'autre facettes concernant la qualité et l'image de marque des entreprises en Algérie.

Bibliographie

Bibliographie

Liste des ouvrages :

- GERD F.KAMISKE et JORG PETER BAUER, « Management de la qualité de A à Z », édition Masson, Paris 1994.
- DURET Daniel et PILLET Maurice, « La qualité en production », 3^{ème} édition Organisation, paris, 2003.
- CANARD Frédéric, « Management de la qualité », édition lextenso, Paris, 2009.
- SOUTENAIN Jean-François et FARCET Philippe, « organisation et gestion des entreprise », édition Foucher, Paris, 2006.
- ERNOUL Roger, « Le grand livre de la qualité », édition AFROR, 2010.
- CATTAN Michel, « Pour une certification qualité gagnante », édition AFNOR, France, 2009.
- SEDDIK Abdallah, Management de la qualité, « De l'inspection à l'esprit Kaizen », édition ben-aknoun, Alger, 2004.
- CHERIFI.Z, « La qualité : démarche, méthodes et outils », Edition Lavoisier, Paris, 2002.
- CHARDONNET André, THIBAUDON Dominique, « Le guide du PDCA de Deming : Progrès continu et management », éditions d'Organisation, 2003.
- SOUTENAIN Jean-François et FARCET Philippe, « organisation et gestion des entreprise », édition Foucher, Paris, 2006.
- CHARDONNET André, THIBAUDON Dominique, « Le guide du PDCA de Deming : Progrès continu et management », éditions d'Organisation, 2003.
- MARGERAND.J, GILLET-GOINARD.F, « Manager la qualité pour la première fois », Edition organisation, Paris, 2006.
- TENEAU Gilles et AHANDA Jean-Guy, « Guide commenté des normes et référentiels », édition organisation, paris, 2004.
- AAKER D.A., « *Le Management du Capital de Marque* », Dalloz, paris ,1994.
- CLAUDE Y. Bernard, « *Le management par la qualité totale* », Ed AFNOR, Paris, 2000.

- CHEVALIER Michel et MAZZALOVO Gérald, « *Management et Marketing du Luxe* », édition Dunod, Paris, 2008.
- COUMAU J.B, GAGNE J.F., JOSSERAND E., « *Manager par la marque* », édition d'organisation, 2005.
- CHANTAL. Lai, « *La marque* », édition Dumod, Paris, 2005.
- DURET Daniel et Maurice, PILLET, « *Qualité en production, de l'ISO 9000 à six sigma* » 3^{ème} édition, Éditions d'Organisation, paris, 2005.
- DEMEURE Claude, « *MARKETING* », 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2008.
- DECAUDIN J.M., « *La Communication Marketing, Concepts, Techniques, Stratégies* », édition Economica, Paris, 1999.
- DUBOIS B., « *Comprendre le Consommateur* », 2^{ème} édition, Dalloz, 1994.
- DARY Denis, « *Le comportement du consommateur* », édition Dunod, Paris, 2003.
- CABY François, Virginie LOUISE, « *XXI^e siècle vers le management de la confiance* », édition ECONOMICA, Paris, 2002.
- CANARD Frédéric, « *Management de la Qualité* », édition lextenso, paris, 2009.
- FROMAN, (Bernard) :« *le manuel qualité : outil stratégique d'une démarche qualité* », édition AFNOR, Paris, 1995.
- GERALDINE Michel, « *La stratégie d'extension de la marque: facteur d'évaluation de la marque*», édition Vuibert, Paris, 2000.
- GOLVAN Y, « *Dictionnaire marketing* », Edition DUNOD, Paris, 1988.
- J.A DE VITO., « *Les fondements de la Communication Humaine* », édition Gaëtan Morin, 1993.
- KAPFERER J.N, « *Les Marques, capital de l'entreprise* », éditions d'organisation, Paris, 1998.
- KOTLER Philip, « *Marketing Management* », 13^{ème} édition, Pearson Education, Paris, 2009.
- LACOEUILHE, J., « *Le rôle du concept d'attachement à la marque dans la formation du comportement de fidélité* », édition d'organisation, Paris, 1997.
- LACOEUILHE. Jérôme et LEWI. Georges, « *Branding management* », 3^e édition, édition PEARSON, Paris, 2012.

- LENDREVIE. J, LEVY. J, LINDON. D, « *MERCATOR* », 9^{ème} édition, Dunod, Paris, 2009.
- LENDREVIE. J et B. Brochand, « *Publicitor* », 5^{ème} édition, Dalloz ; Paris, 2001.
- LENDREVIE J., LEVY J., LMANDON D, « *Mercator* », 7^e édition, Dalloz, Paris, 2003.
- MALAVAL, Philippe. DECAUDIN, « *Pentacom : Communication corporate, interne, financière, marketing b-to-c et b-to-b* », 3^{ème} édition, Pearson, Paris, 2012.
- MARION G et MICHEL D., « *Marketing Mode d'emploi* », éditions d'organisation, Paris, 1986.
- MARQUETTE.C, « *Fondements du projet qualité et perspectives de transformation du travail* », Edition DUNOD, Paris, 1993.
- M.C. Debourg, J.Clavelin et O.Perreier, « *La mercatique en action* », édition le génie des glaciers, Prs, 2002.
- SEMPRINI. A, « *Le marketing de la marque approche sémiotique* », édition liaison, Paris, 1992.
- VIOT Catherine (2006), « *l'essentiel sur le marketing* », Berti éditions Alger, 2006.
- VIOT Catherine, « *Le Marketing* », 3^e édition, édition Lextenso, Paris, 2012.

Thèses

- ALHAMAD Khalaf, « *Système de contrôle de la qualité de production : méthodologie de modélisation, de pilotage et d'optimisation des systèmes de production* », Thèse de doctorat, soutenu le 28 mars 2008.
- AYOUAZ Mohand Zin, « *Démarche qualité et satisfaction des usagers dans les bibliothèques universitaires : Cas de la bibliothèque centrale de l'université de Béjaia* », Thèse de doctorat, Constantine : Université de Mentouri, 2008.
- ISPA Myriam Laurence, « *La qualité en industrie, Application : Travail sur la qualité produit au sein d'une industrie agro-alimentaire* », Thèse de doctorat, Toulouse : Université de Paul-Sabatier, 2004.

- LEFRANC Elisabeth, « management de l'expérience client au-delà des enquêtes satisfaction, la mesure de l'expérience vécu », école doctorale abbé laboratoire interdisciplinaire de recherche en science d'action, 2013.
- MEZIANI Mustapha, « Contribution à la méthodologie d'intégration de la qualité dans les entreprises : Evaluation des performances managériales », Thèse de Doctorat d'Etat en sciences de gestion, université de Béjaia, Mai 2012.

Sites internet :

- www.cairn.info.
- www.iso.com.
- <http://www.satisfactionclient.fr/qualite-client.php>.
- <http://www.entreprises.gouv.fr/politique-et-enjeux/qualite/notions-cles>.
- <http://www.techniques-ingenieur.fr>.
- <http://www.qualiteonline.com>.
- Mémoire en ligne.

Article et revue

- GIARD.V, « La normalisation technique », Revue Française de Gestion, n° 147, 2003.
- ALEXANDRE A., « Plaidoyer pour des marques Algériennes fortes », in Watan économie, n°244, mai 2014. P.23.
- CHOVE Jacques : président de la commission générale « Qualité et Management », AFNOR, 1997.
- WALMARK.Y, « Evaluer la qualité », in revue Gérontologie et société, n°99, Avril 2001.
- EL IDRISSE H. CHARKAOUI A. et BOUAMI A. «Système de management intégré vers un référentiel simple et élargie », communication présentée au CPI'2007, Rabat-Maroc (2007).

Documents et normes internationaux

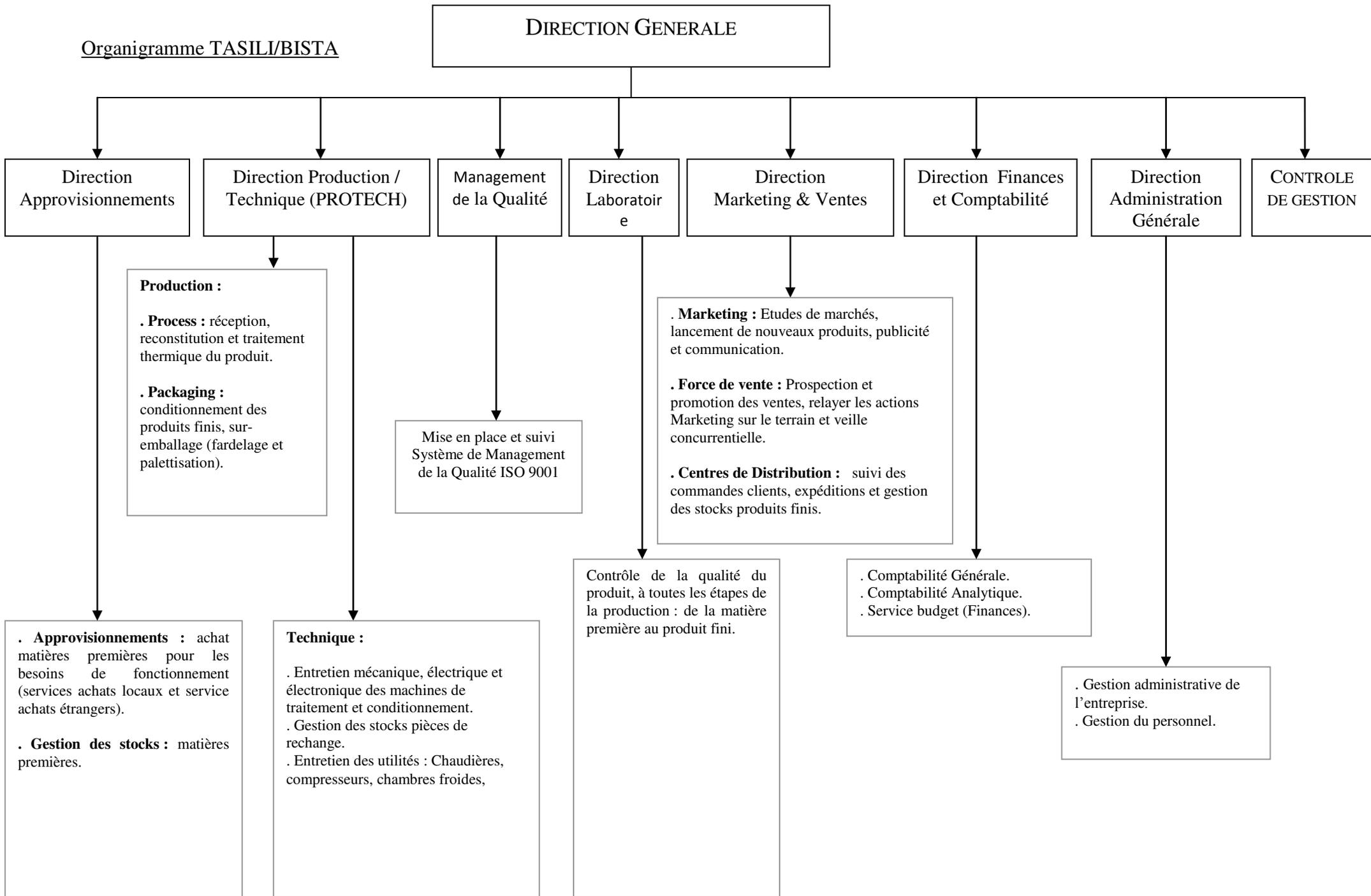
- CNUCED/OMC, Application des systèmes de gestion de la qualité ISO 9000, CCI, Genève, 1996.
- La norme ISO 9000. « *Système du management de la qualité-exigences* », ISO, Suisse, 2000.
- NF EN ISO 9000 : 2000 , Système de management de la qualité-Principes essentiels et vocabulaire, AFNOR, France.
- Norme ISO 9001, « *Système de management de la qualité-exigence* », 3^{émé} Edition, Suisse, décembre 2000.
- Norme ISO 9004, 3*Système de management de la qualité —conseils pour l'amélioration des performances*3, ISO, suisse, 2000.
- CHIENG FAYRENE Y.L., GOI CHAI Lee (2011): “*Customer-Based Brand Equity: A Literature Review*“, *International Refereed Research Journal*, Vol. – II, Issue –1, January 2011.
- Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie, « *PEUT-ON PARLER D'UN DÉCLIN DE LA CONFIANCE DANS LA GRANDE MARQUE ?* », Décembre, Paris, 2010.

Dictionnaires

- Dictionnaire encyclopédique 2000 pour la maîtrise de la langue française, la culture classique et contemporaine. Paris : Larousse, 1999.
- Olivier, « Dico du manager, 500 clés pour comprendre et agir », édition Dunod, Paris, 2009.

Annexe 01

Organigramme TASILI/BISTA



Annexe 02

Le questionnaire

Université MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU
Faculté des Sciences Economiques, des Sciences de Gestion, et des
Sciences Commerciales.
Option : Management stratégique des entreprises.

Sujet : LES EFFETS DE L'APPLICATION DE MANAGEMENT
DE QUALITE SUR L'IMAGE DE L'ENTREPRISE.

Cas: TASSILI (BISTA)

Dans le but d'analyser l'effet du système de management de la qualité sur l'image de marque ; nous menons une étude auprès des consommateurs dans la wilaya de Bouira.

Dans le cadre de notre mémoire pour l'obtention d'un diplôme de Master en management stratégique des entreprises, nous souhaitons étudier les effets de l'application de management de qualité sur l'image de marque de l'entreprise.

Nous vous prions de participer à notre enquête, en nous consacrant quelques minutes pour répondre à ce questionnaire. Les résultats seront confidentiels et seront utilisés à des fins scientifiques. Merci de répondre en toute objectivité.

Année universitaire : 2016 / 2017

Partie I : questions liées aux informations personnels

1- Votre âge : - Moins de 20 ans - De 20 à 35 ans
- De 35 à 50 ans - Plus de 50 ans

2- Votre genre (Sexe) : - Homme - Femme

3- Niveau scolaire : - Primaire - Moyen - Aucun
- Lycéen - Etudes supérieures

4- Statut matrimoniale : - Marié - Veuf
- Célibataire - Divorcé

5- Le revenu mensuel de votre foyer :

Moins de 18.000 DA

[18.000 – 30.000]

[30.000 – 50.000]

Plus de 50.000

Partie II : questions liées à l'objet d'étude.

1- Parmi les marques suivantes, quelles sont celles que vous connaissez?

Bista Bimo Bifa Lu

2- Classez ces marques selon vos préférences (mettez 1 à 4)

Bista
Bimo
Bifa
Lu

3- Que pensez-vous de la marque Bista ?

Petite Marque Moyenne Marque Grande Marque

4- Quels ont été vos critères de classement ?

Qualité Prix Disponibilité Goût Image de marque
Autre.....

5- Connaissez-vous la certification (ISO 9001) ?

Oui Non

6- Pensez-vous qu'il y a une différence entre une marque qui est certifiée et une marque qui n'est pas certifiée ?

Oui Non

7- Préférez-vous une marque qui est certifiée (ISO) ?

Oui Non

8- Qu'est ce que la certification représente pour vous ?

La confiance à la qualité Une bonne image de marque

Disponibilité Autre

9- Que symbolise pour vous la marque Bista ?

Qualité Nouveauté Disponibilité L'histoire

Autre.....

10- Avez-vous déjà consommé les produits Bista ?

Oui Non

11- Avez-vous beaucoup d'affection pour cette marque ?

Oui Non

Si oui, depuis quand utilisez-vous cette marque (la durée) ?

.....

12- Etes-vous fidèle à cette marque ?

Oui Non

13- Votre choix d'achat des produit Bista est dû à :

La qualité Prix Absence De Concurrents Disponibilité

Image de marque Autre

14- Recommanderiez-vous la marque Bista à vos amis et proche ?

Oui Non

Si oui, quelles seraient vos arguments pour les convaincre ?

Goût Prix Qualité Disponibilité

Autre

15- Comment vous-voyez la qualité des produits Bista ?

Très bonne qualité Bonne qualité

Moyenne qualité Mauvaise qualité

16- Avez-vous confiance dans la qualité des produits de cette marque ?

Oui Non

17- Cette marque est-elle toujours sincère vis-à-vis des consommateurs ?

Oui

Non

18- D'une façon générale quel est votre niveau de satisfaction de cette marque ?

Mauvaise

Moyenne

Bonne

Très Bonne

19- Pensez-vous que cette marque cherche continuellement à améliorer ses réponses aux besoins des clients ?

Oui

Non

20- Si vous estimez que les produits Bista ont besoin d'être amélioré, ça sera sur ?

La Qualité

Le Prix

La Disponibilité

Emballage

Publicité

Autre

21- Seriez-vous déçus si vous ne pouvez trouver pas cette marque sur le marché ?

Oui

Non

22- Pensez-vous que la certification ISO 9001 apporte un plus à l'image de marque de

Bista ?

Oui

Non

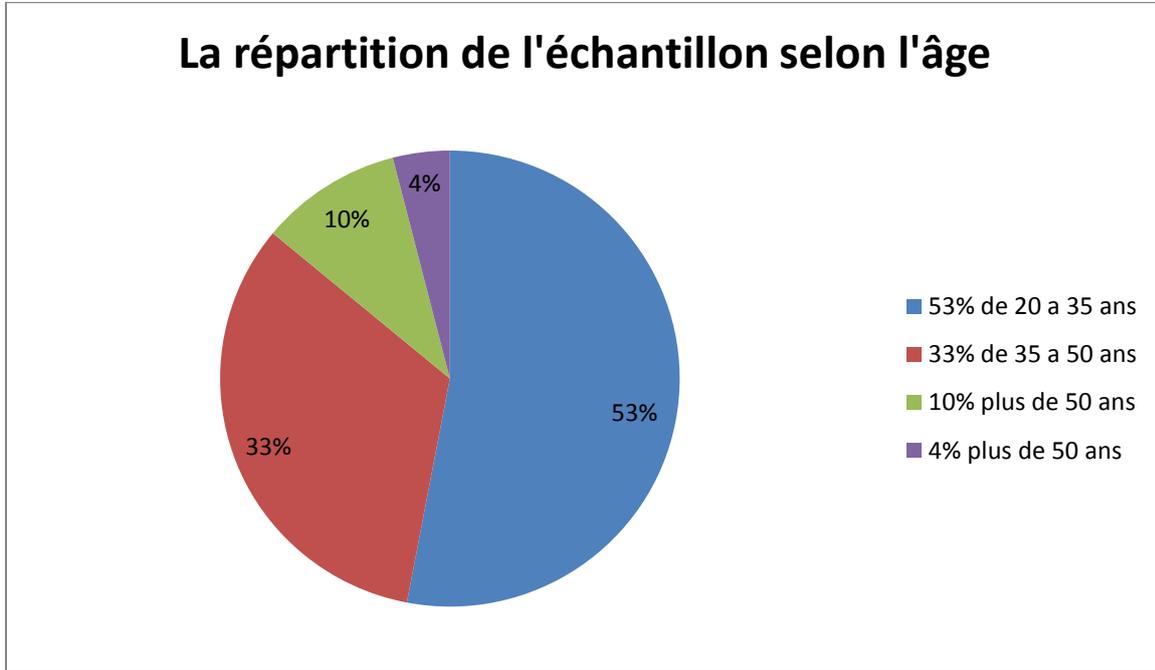
Merci pour votre coopération

Annexe 03

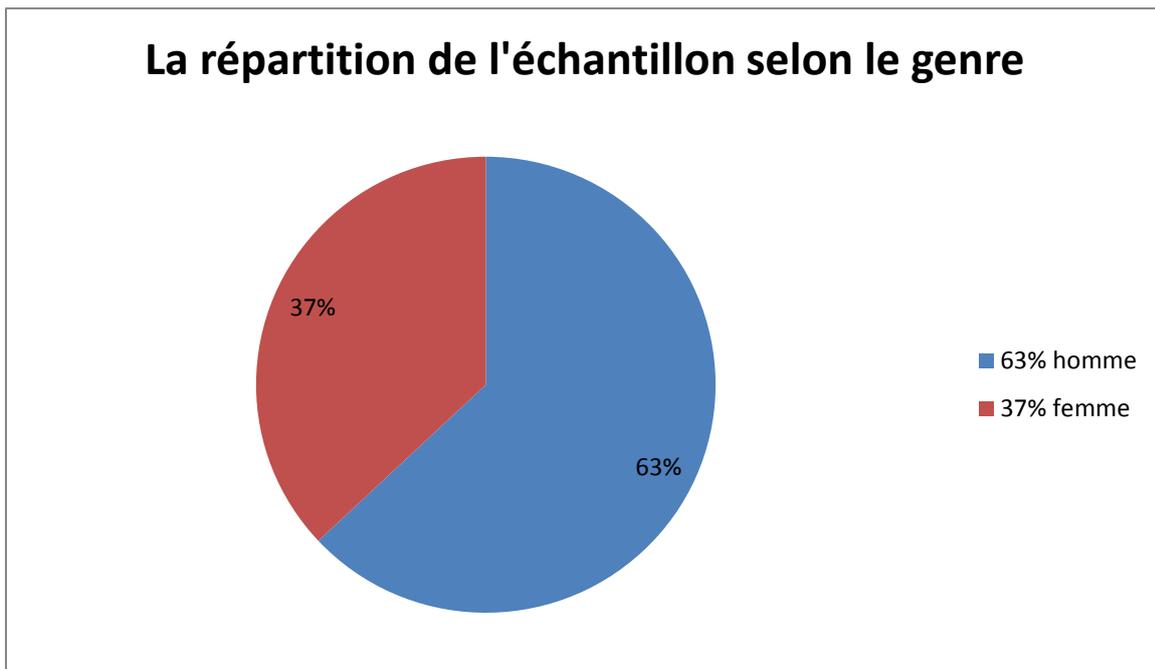
A/ Dépouillement et analyse des résultats par le tri à plat :

I/ La fiche signalétique :

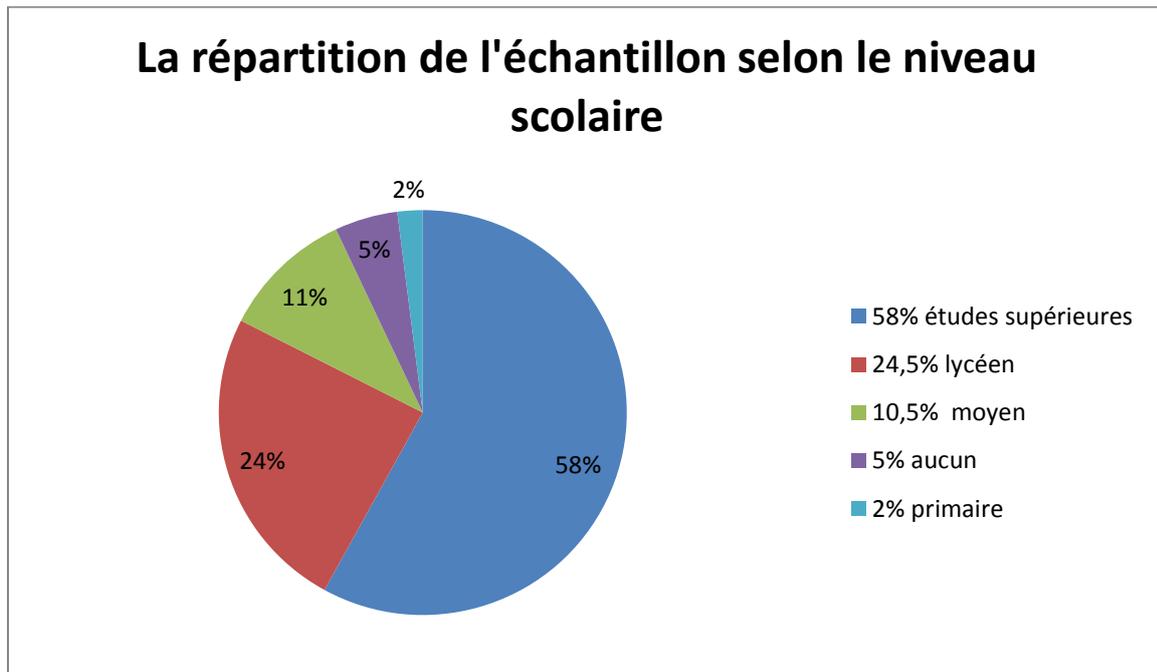
N° 01:



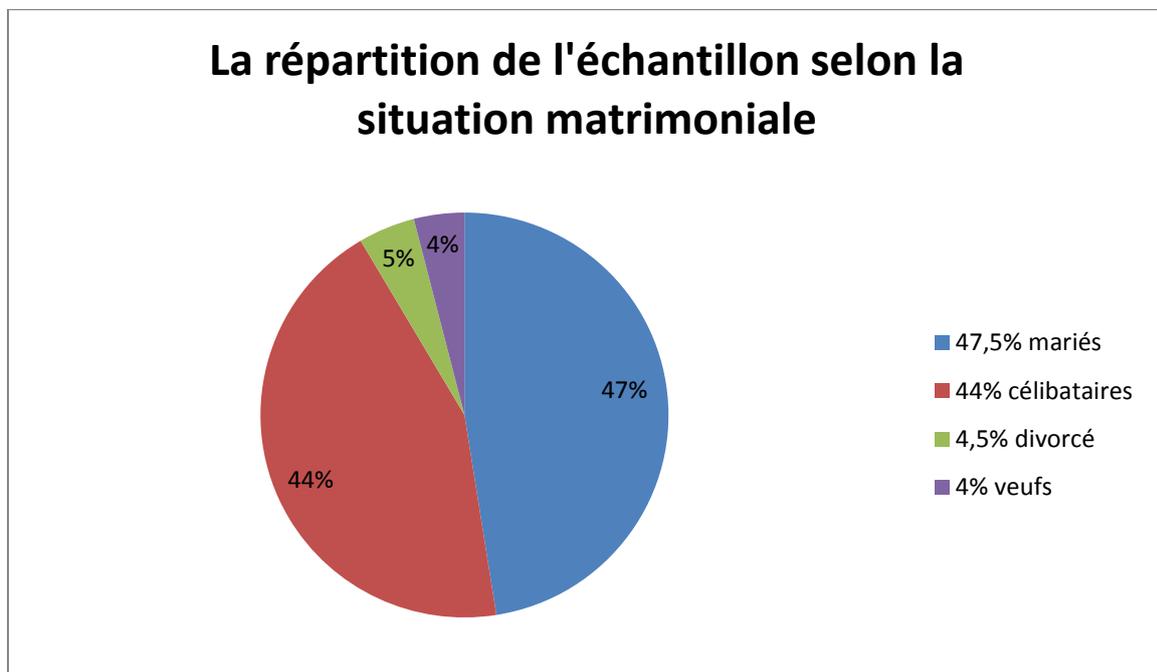
N° 02:



N° 03:

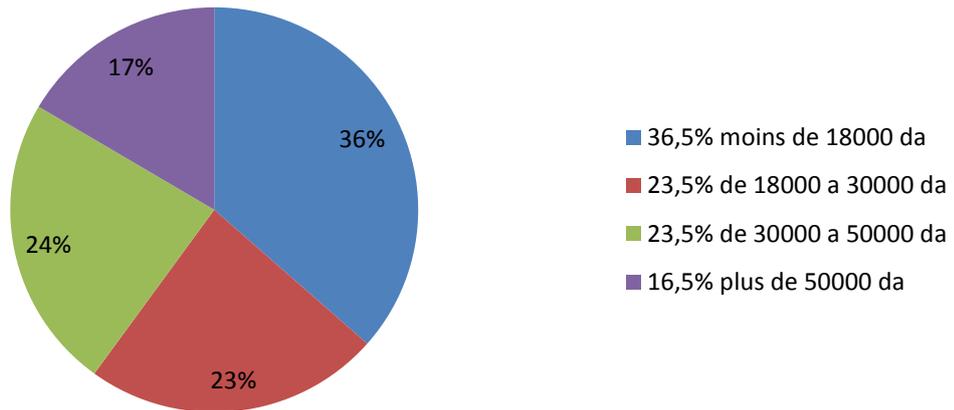


N° 04:



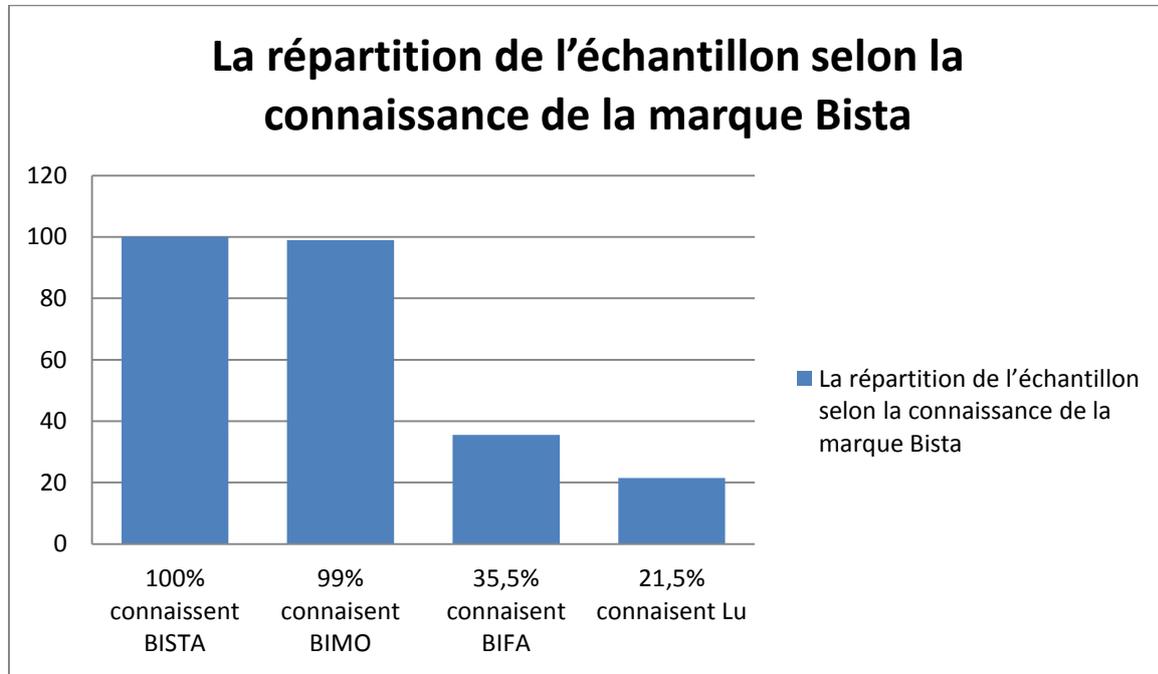
N° 05:

La répartition de l'échantillon selon le revenue mensuelle

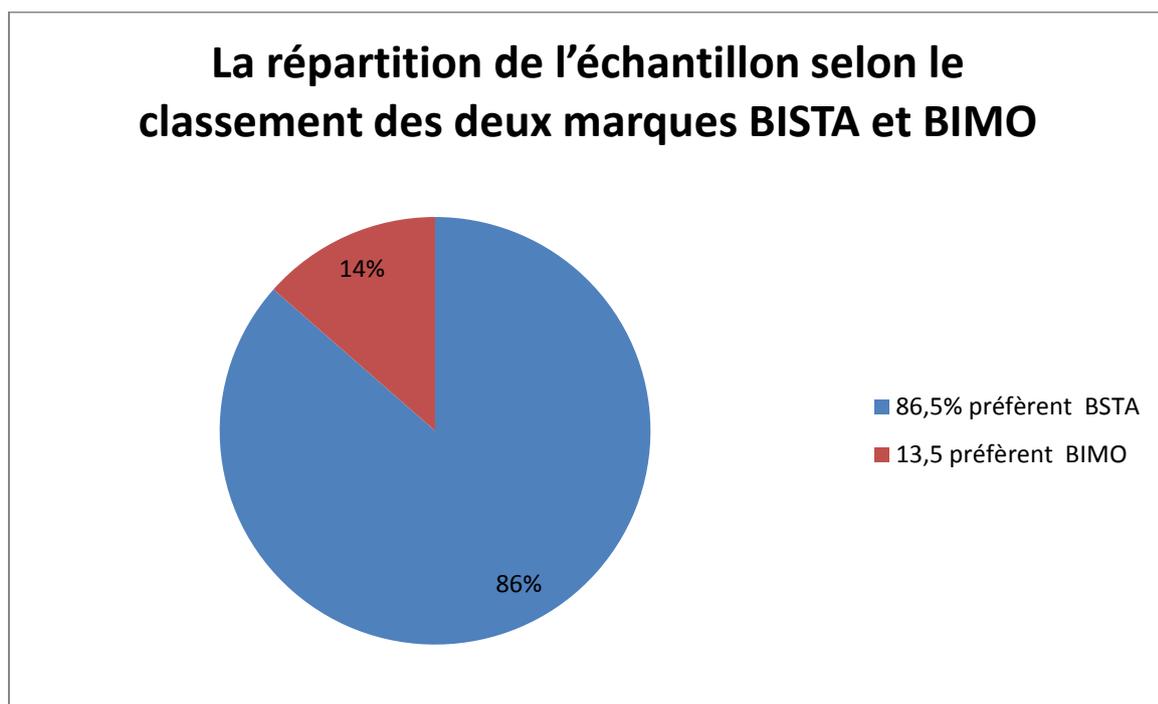


II/ L'analyse du questionnaire :

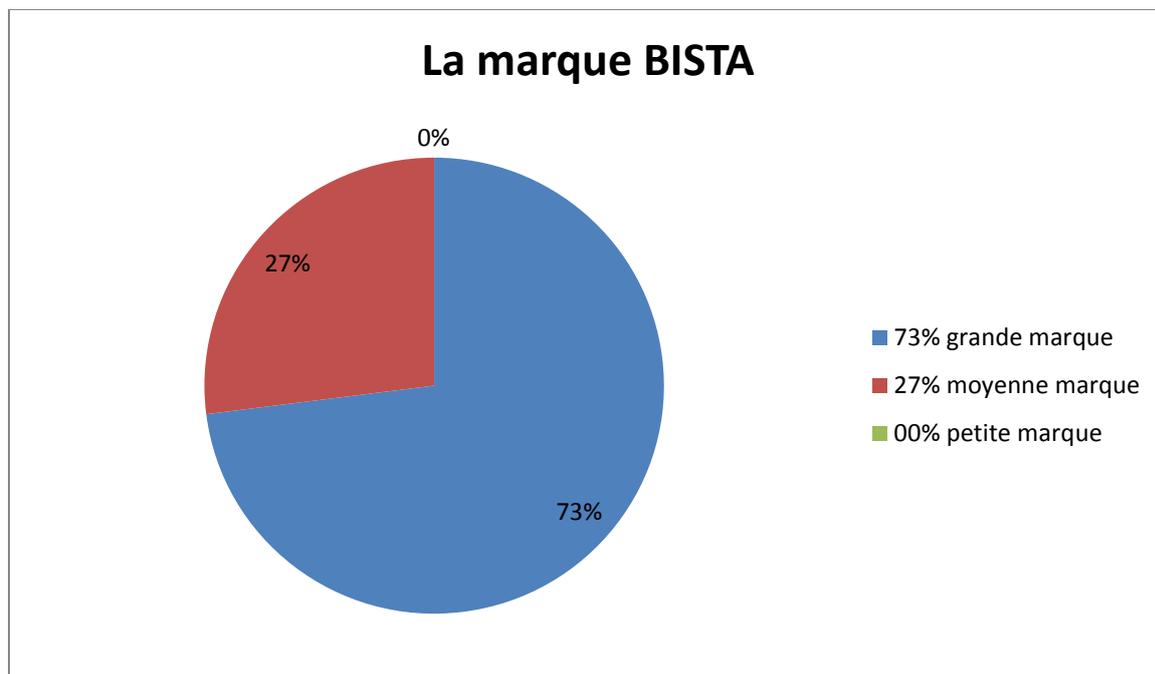
Resultants de la question N° 01:



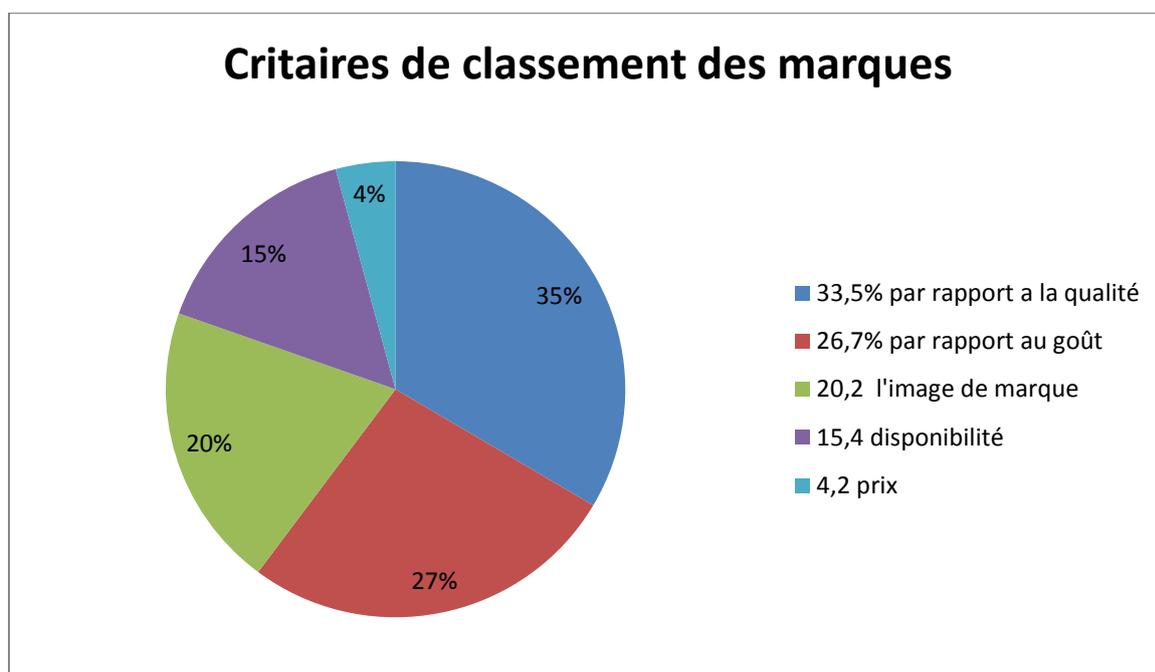
Resultants de la question N° 02:



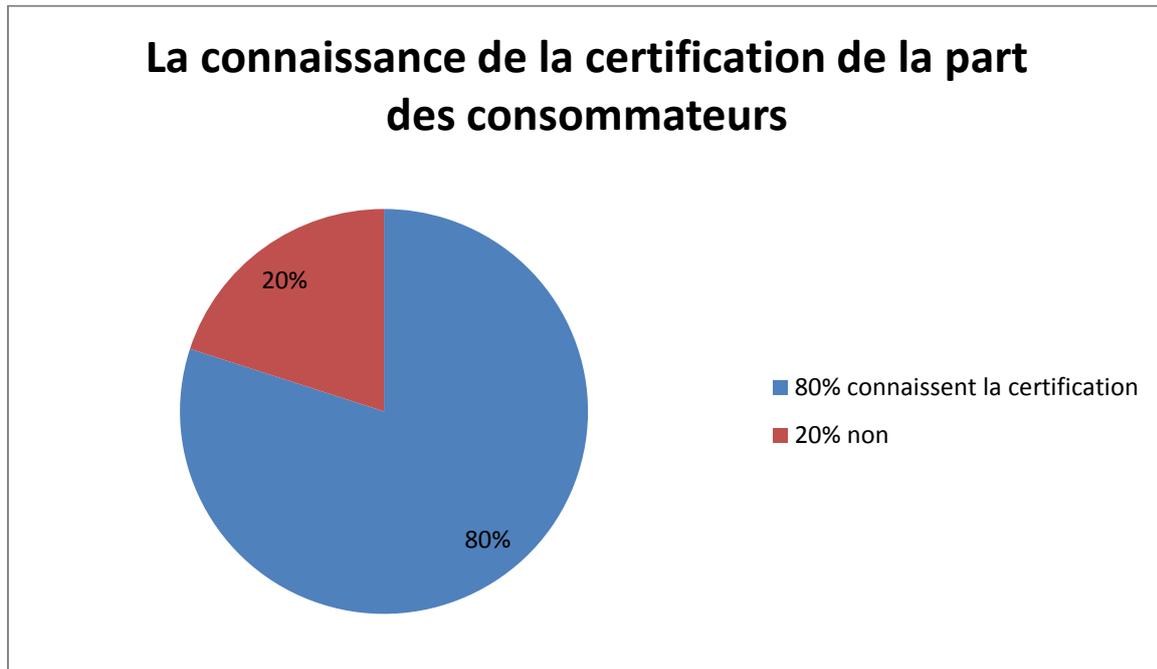
Resultants de la question N° 03:



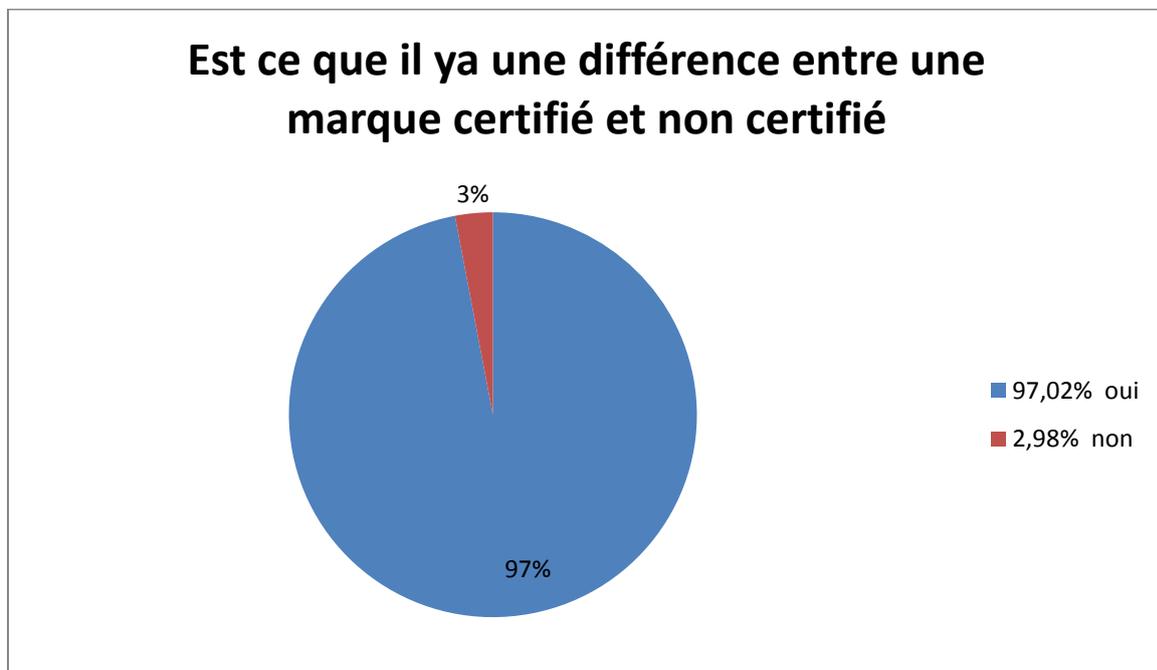
Resultants de la question N° 04:



Resultants de la question N° 05:



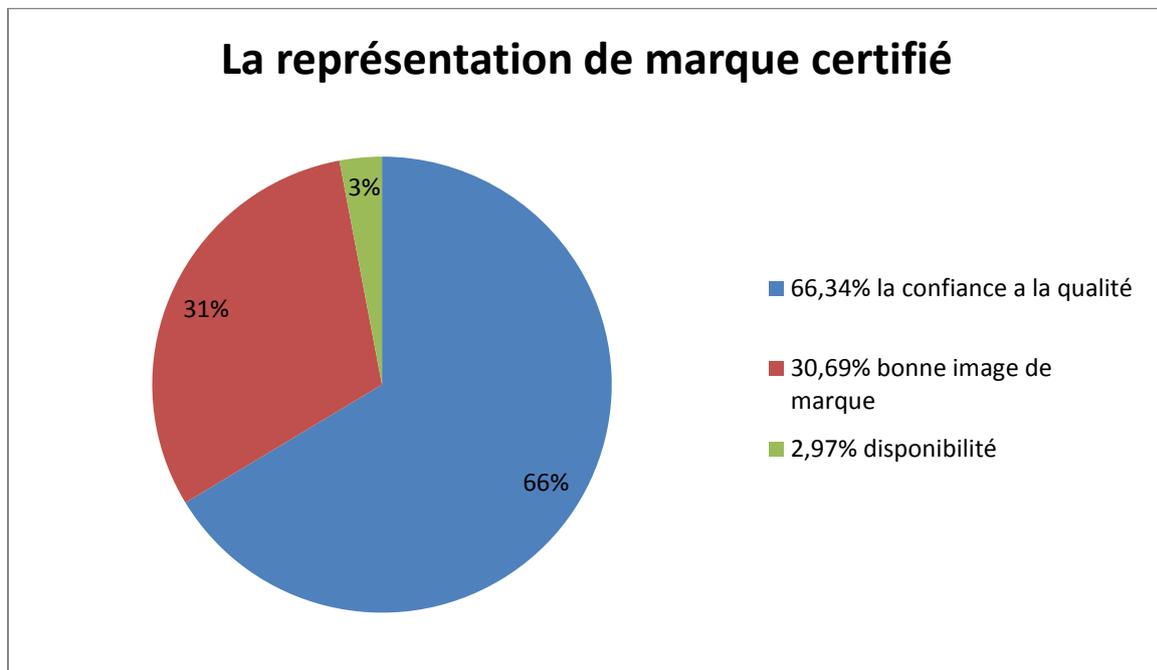
Resultants de la question N° 06:



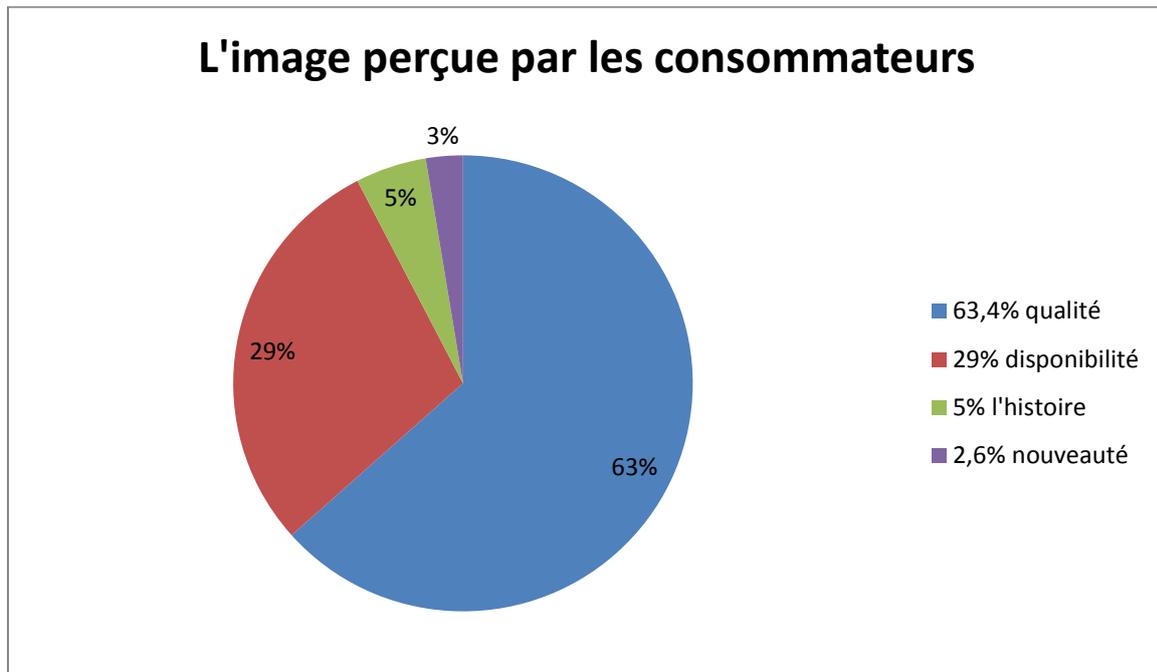
Resultants de la question N° 07:



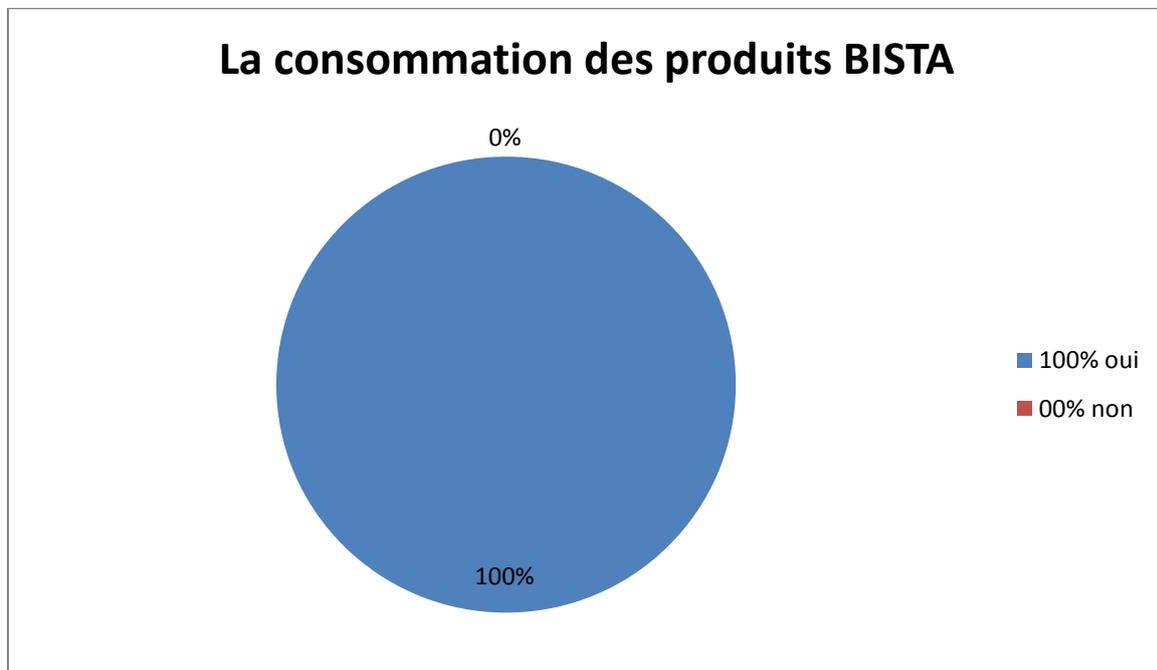
Resultants de la question N° 08:



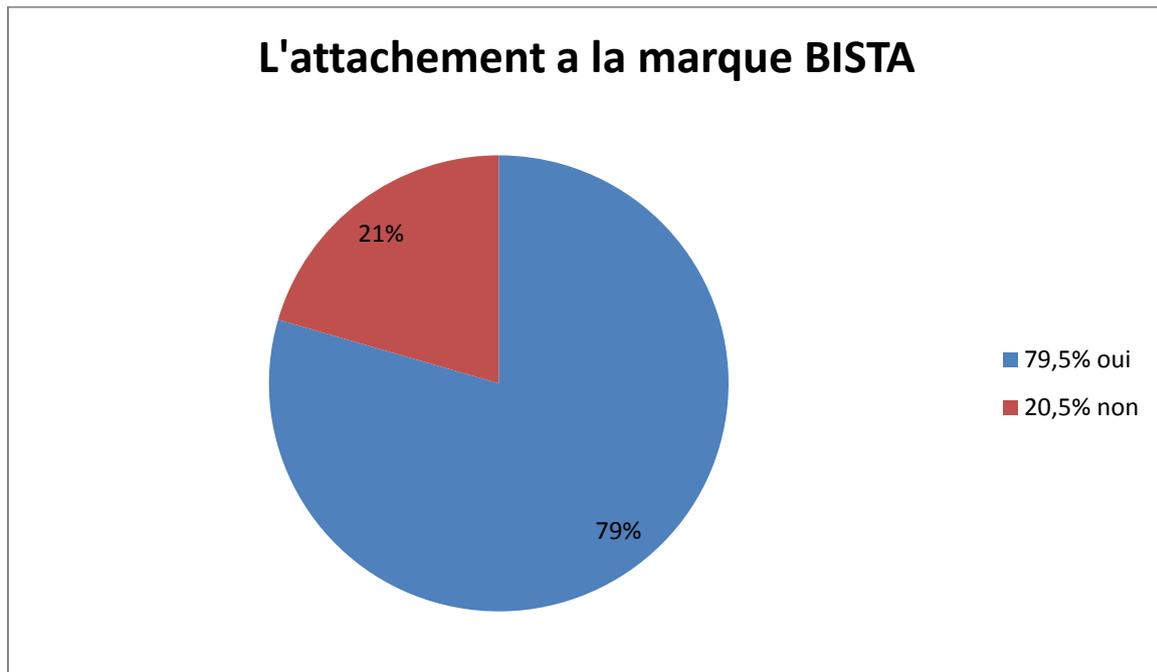
Resultants de la question N° 09:



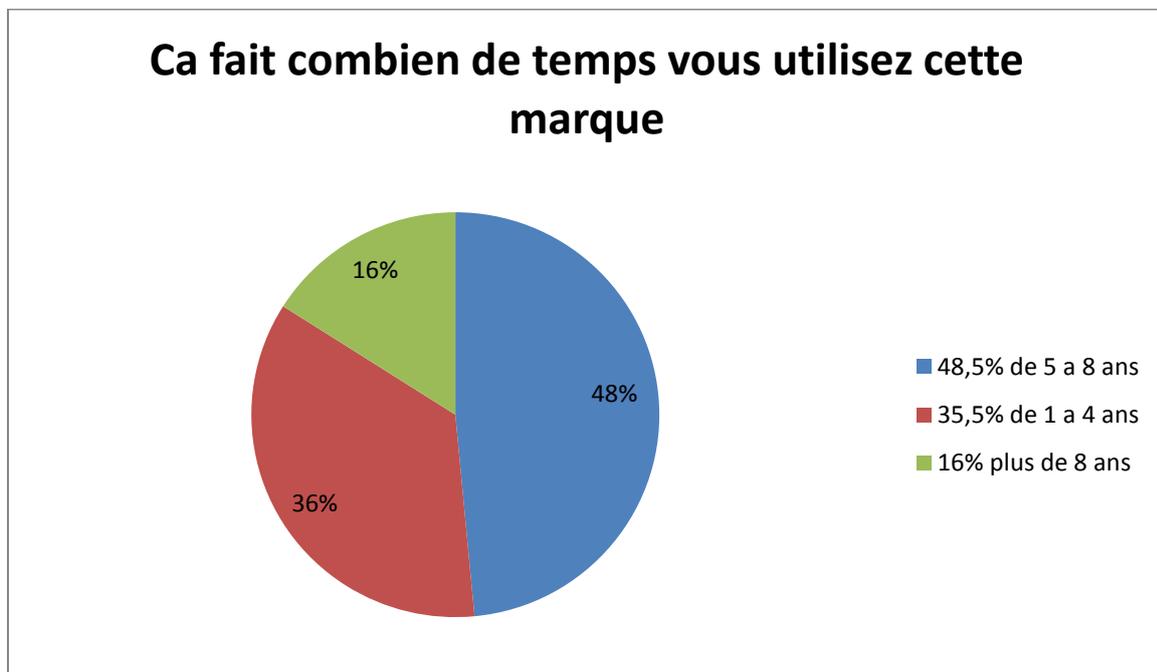
Resultants de la question N° 10:



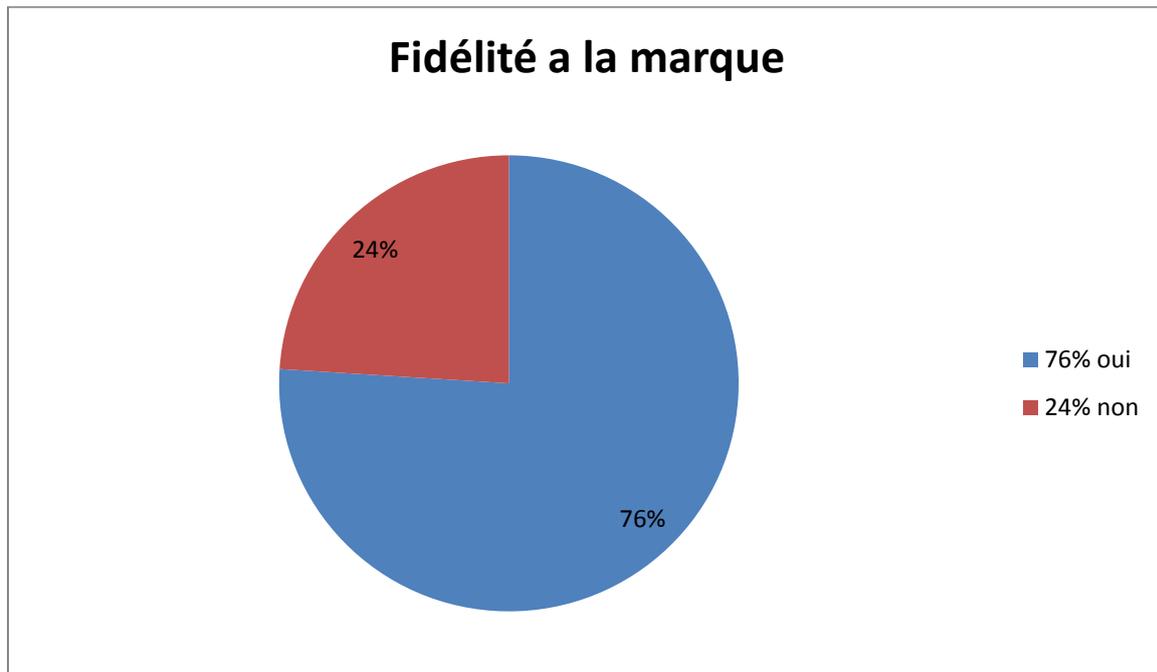
Resultants de la question N° 11:



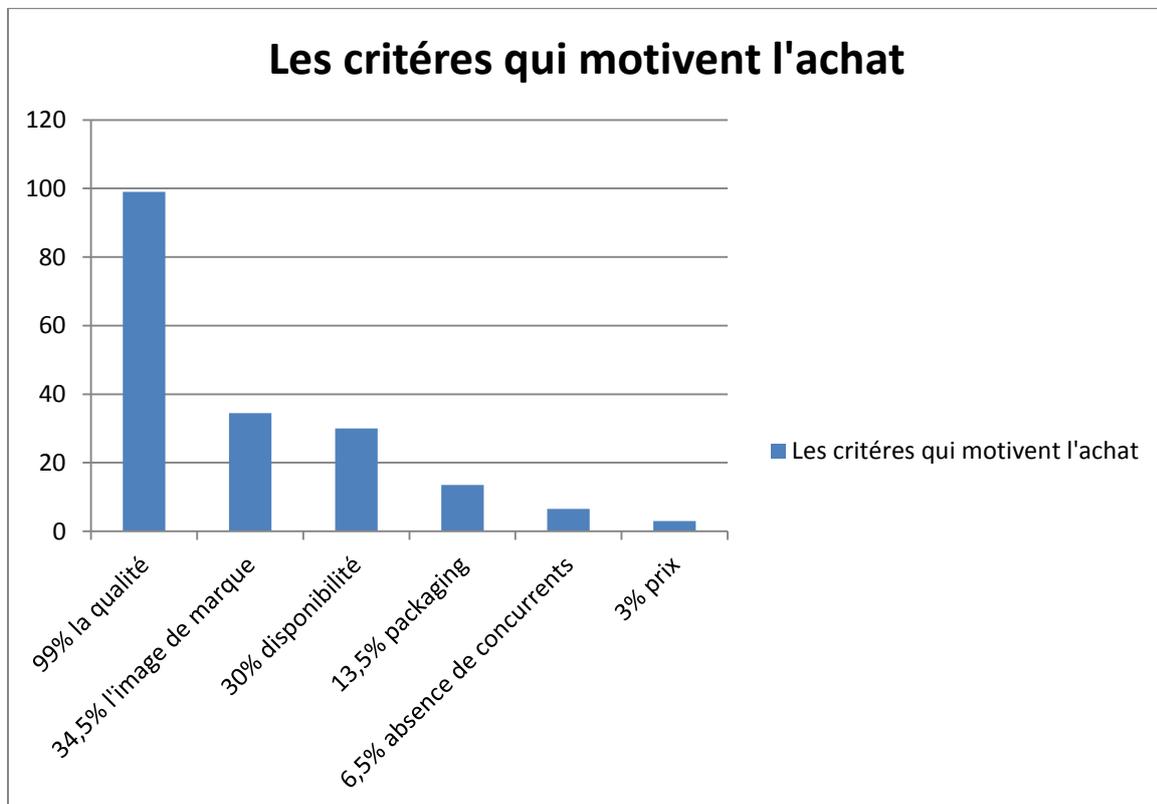
Suite des resultants de la question N° 11:



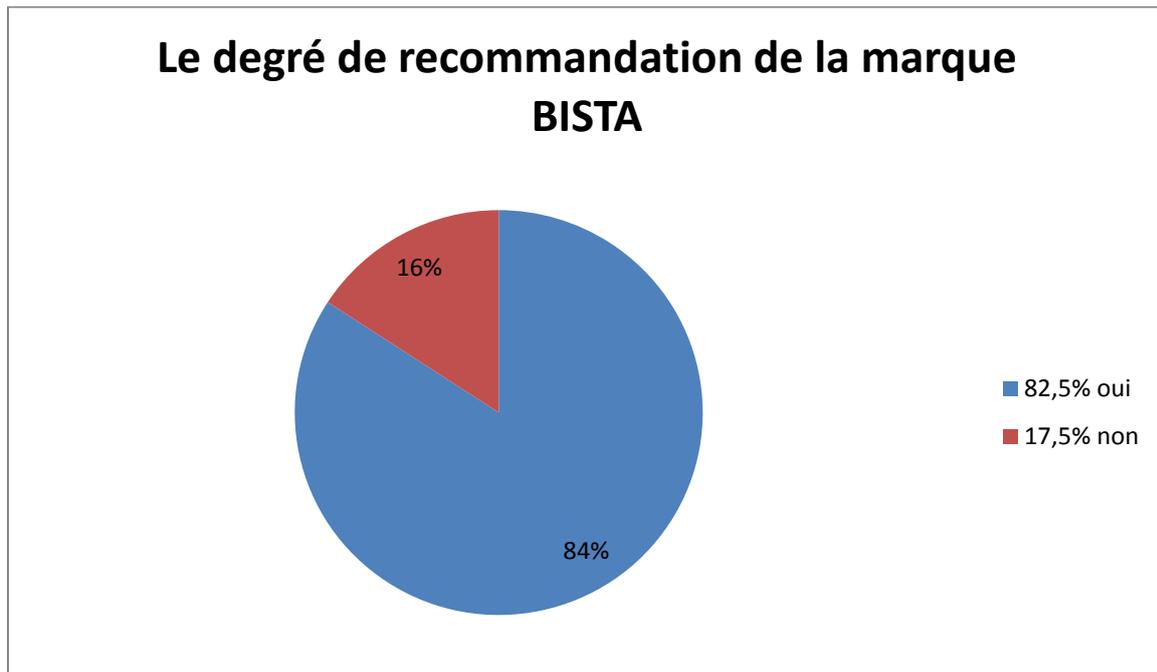
Resultants de la question N° 12:



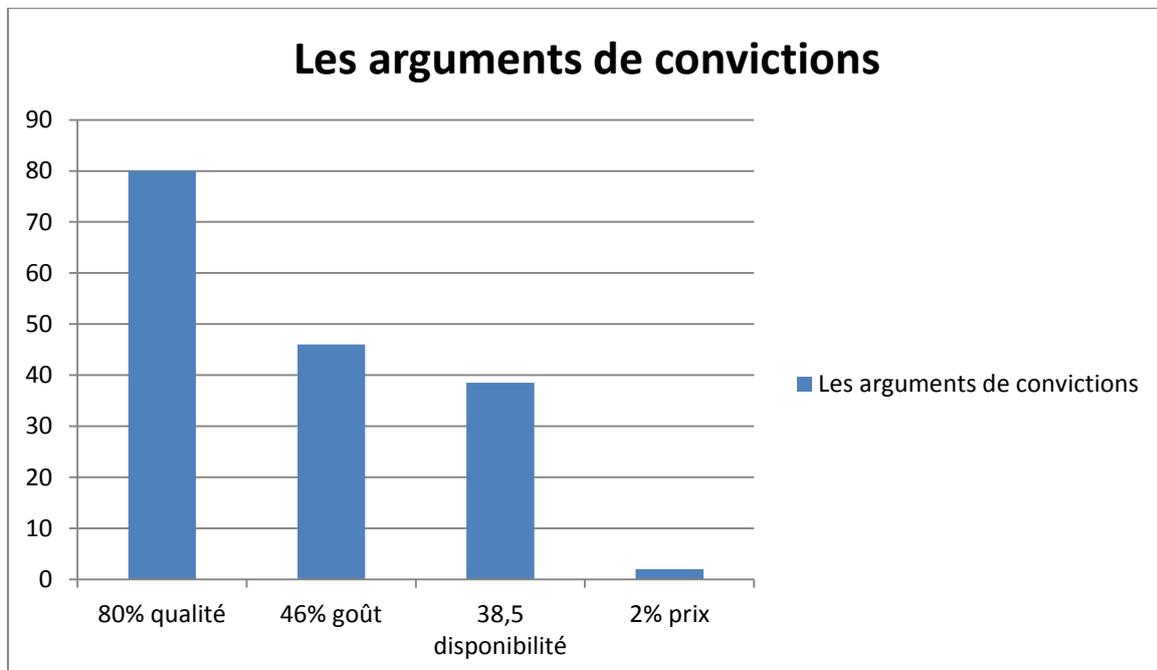
Resultants de la question N° 13:



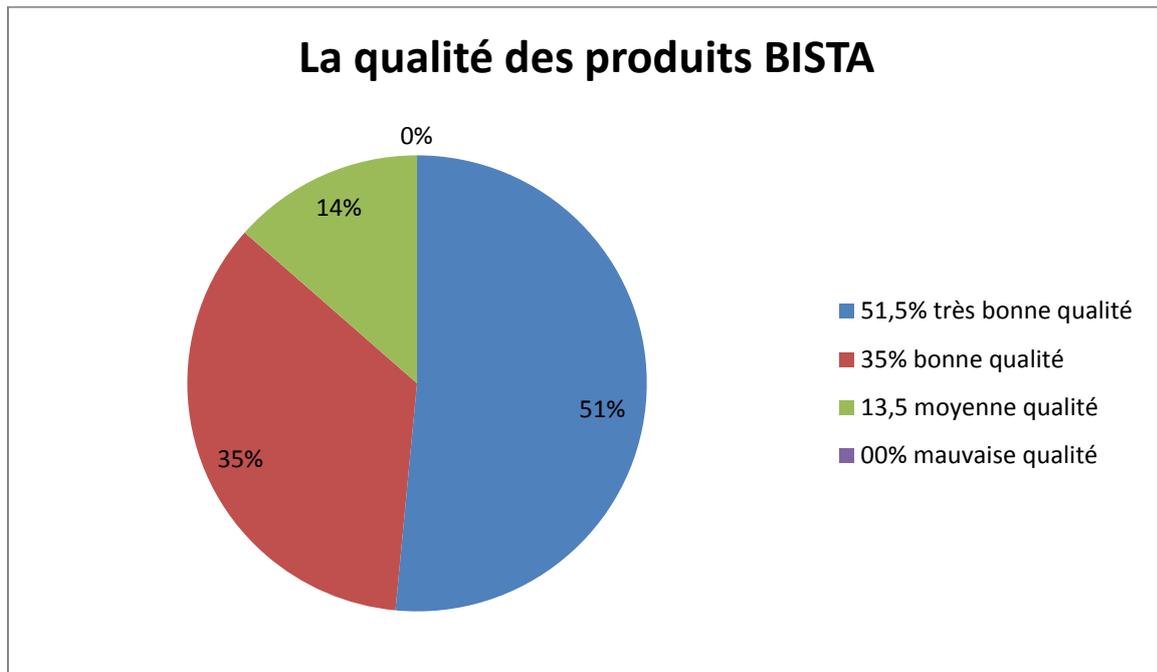
Resultants de la question N° 14:



Suite des resultants de la question N° 14:



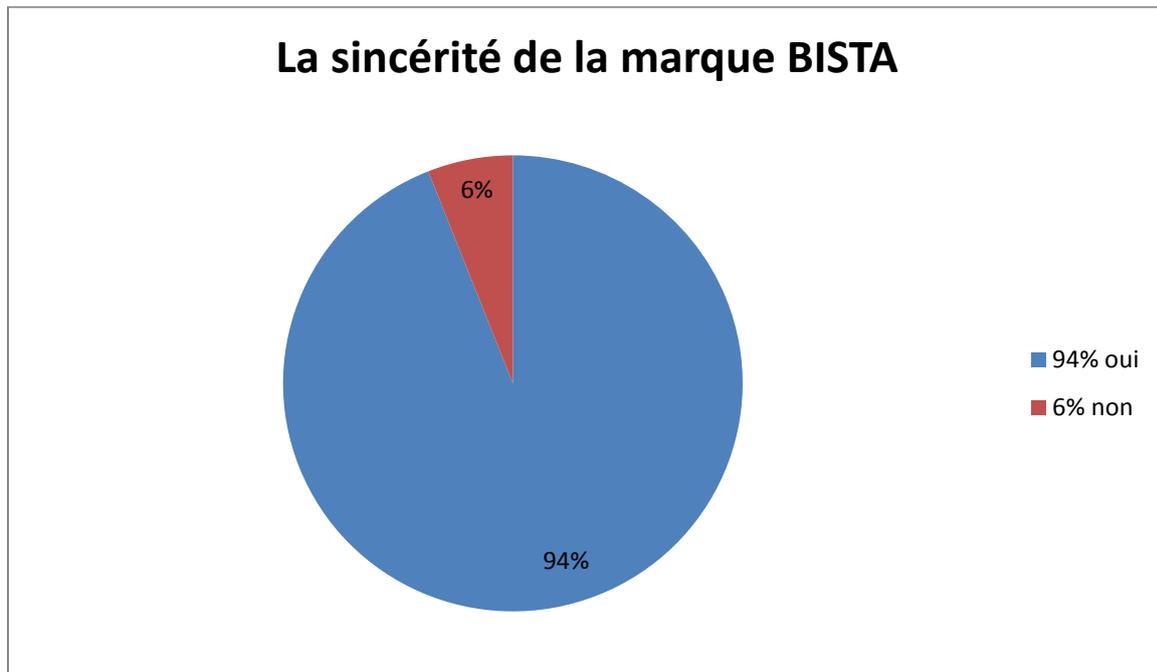
Resultants de la question N° 15:



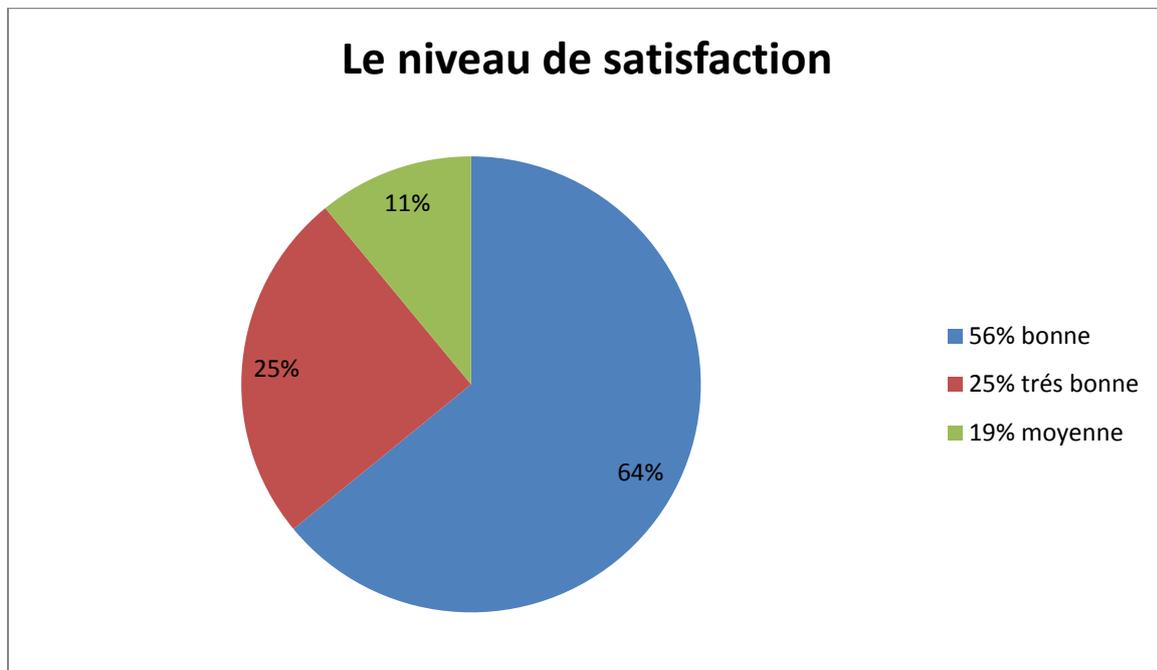
Resultants de la question N° 16:



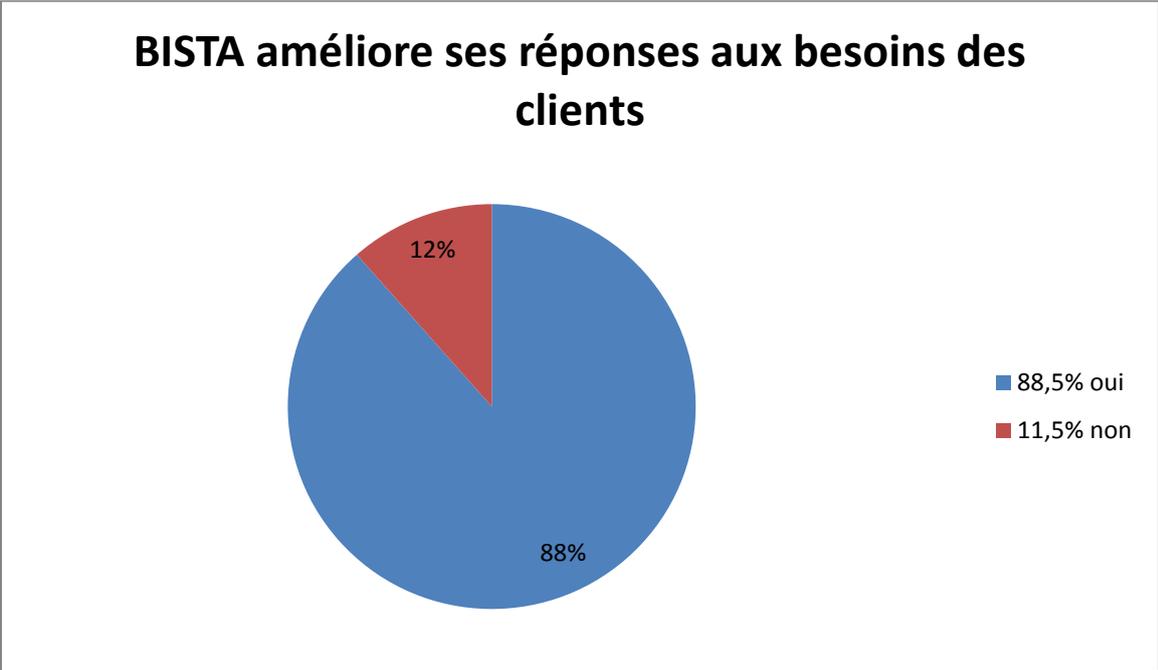
Resultants de la question N° 17:



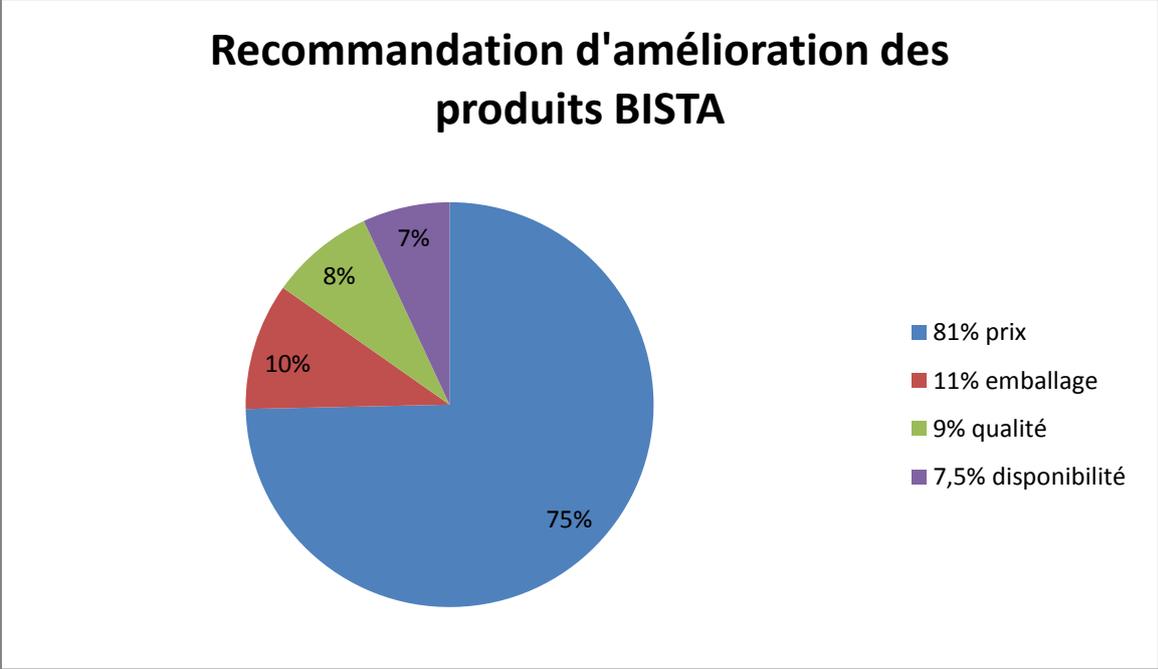
Resultants de la question N° 18:



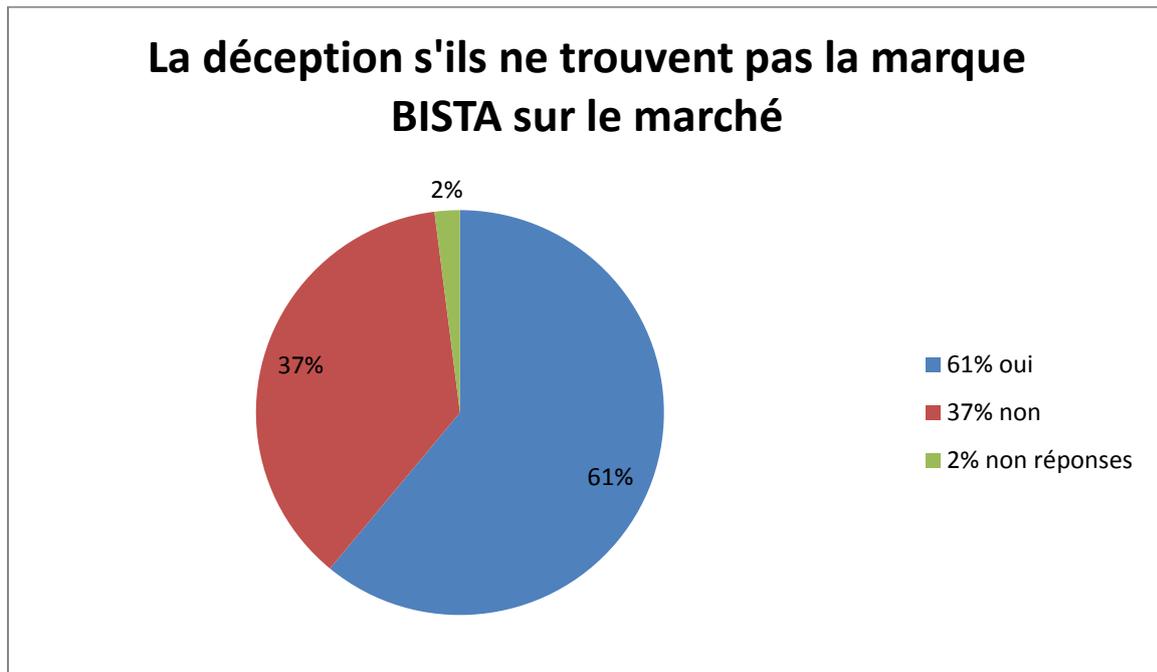
Resultants de la question N° 19:



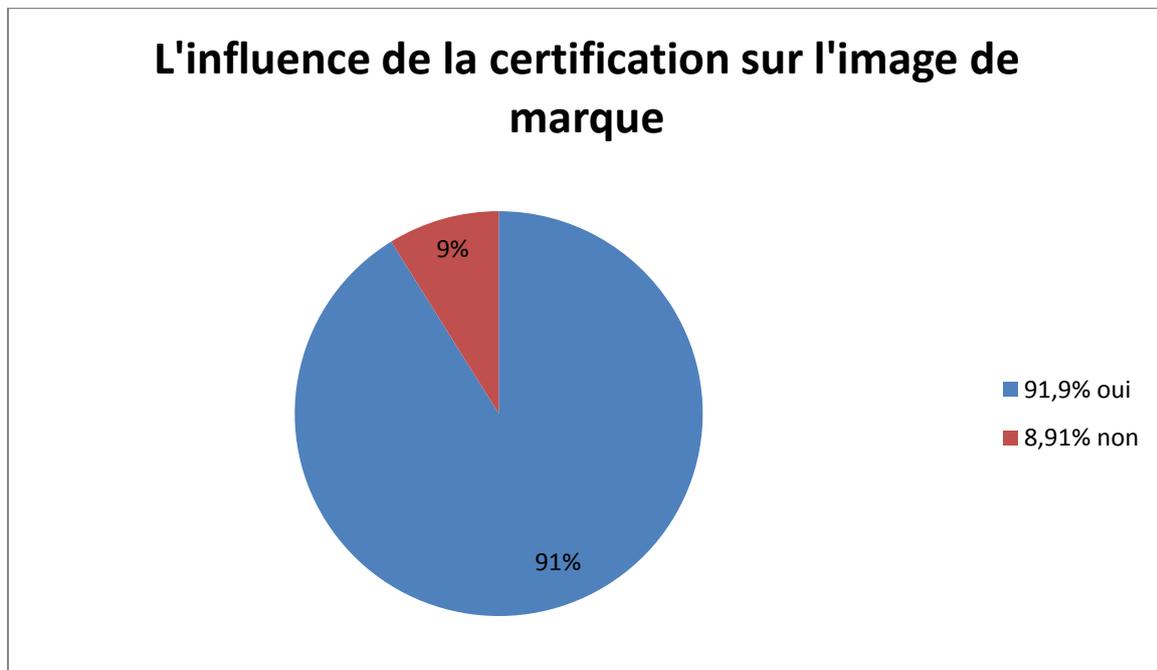
Resultants de la question N° 20:



Resultants de la question N° 21:

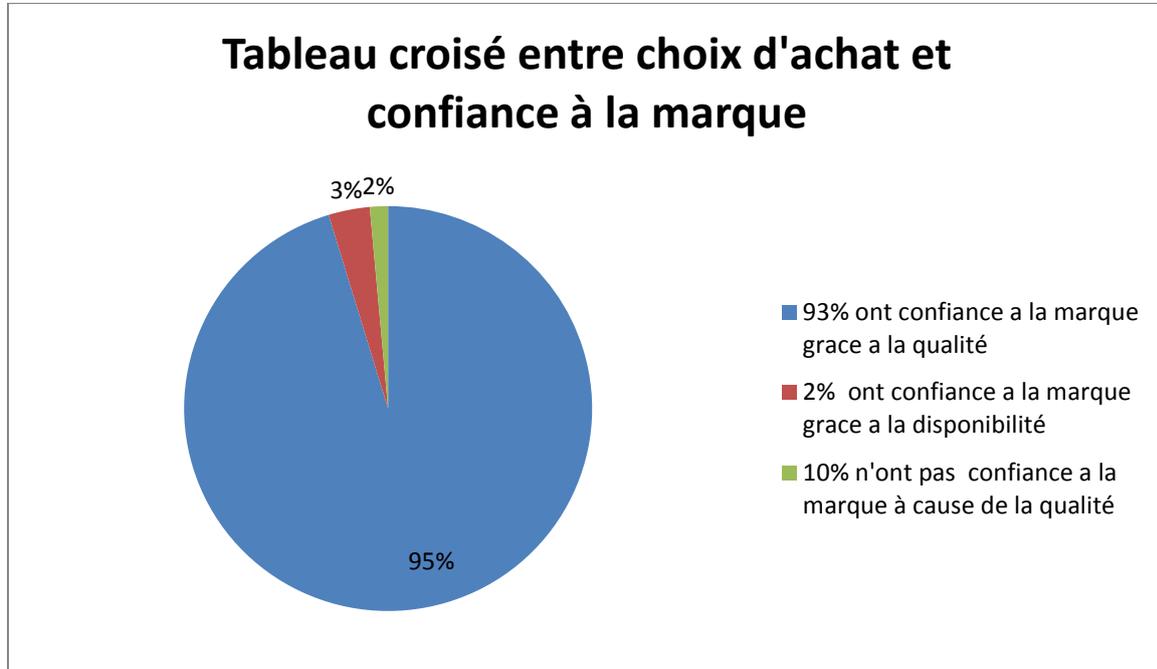


Resultants de la question N° 22:

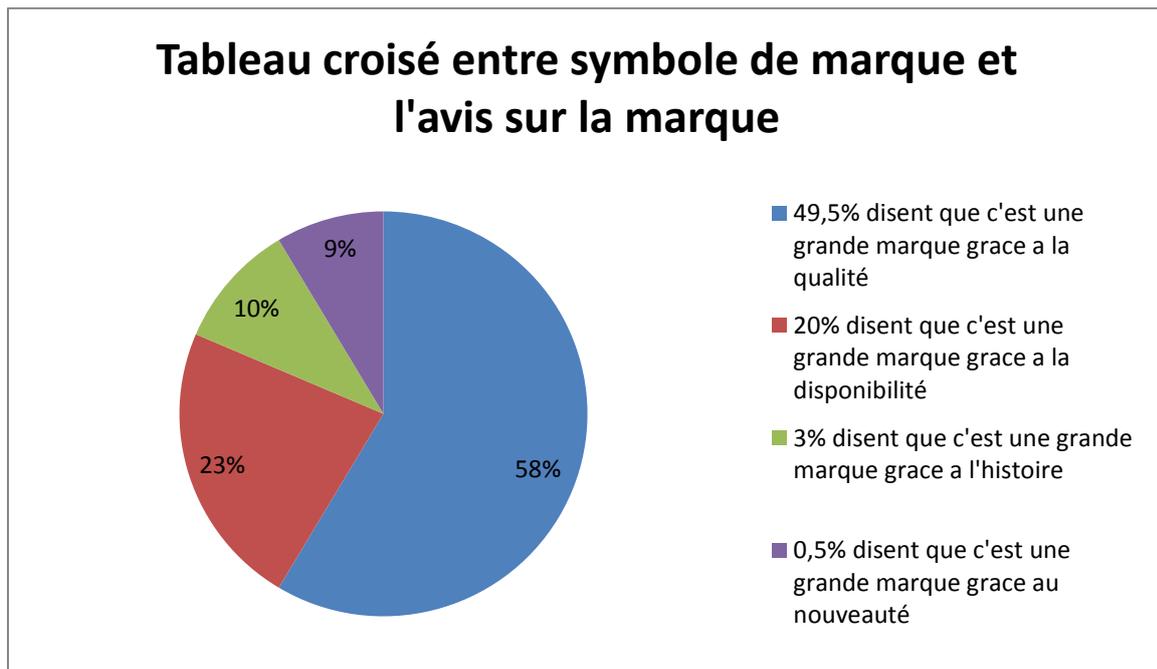


B/ Dépouillement et analyse des résultats avec tri croisé :

Resultants de croisement entre les resultants de la question N°13 et la question N°16:



Resultants de croisement entre les resultants de la question N°03 et la question N°09:



Resultants de croisement entre la fiche signalétique N°05 et la question N°20:

Tableau croisé entre l'estimation d'amélioration et revenu mensuel

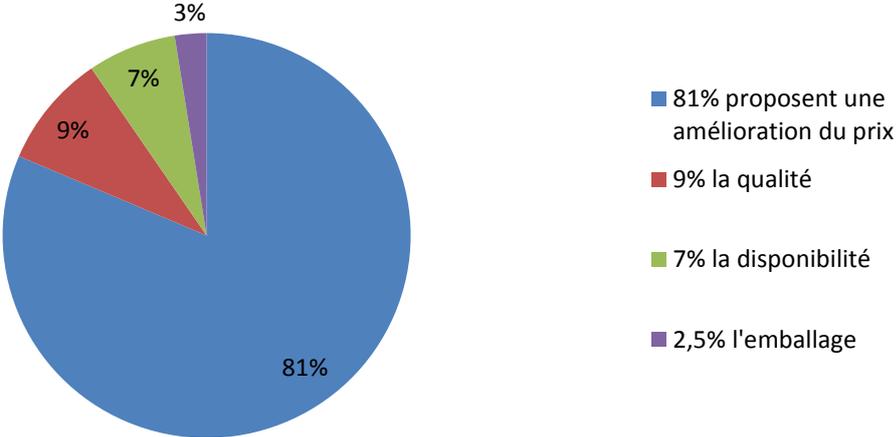


Table des matières

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Remerciement | |
| Dédicace | |
| Liste des tableaux | |
| Liste des figures | |
| Liste des abréviations | |
| Sommaire | |
| | Page |
| Introduction générale..... | 01 |
| Introduction à la première partie..... | 05 |
| Chapitre 01: Aspect conceptuel du management de la qualité..... | 06 |
| 1. Définition, évolution et enjeux de la qualité..... | 06 |
| 1.1. Définitions..... | 06 |
| 1.2. L'évolution..... | 08 |
| 1.2.1. Le contrôle de la qualité..... | 11 |
| 1.2.2. L'assurance de la qualité..... | 11 |
| 1.2.3 La qualité totale..... | 12 |
| 1.3. Les enjeux de la qualité..... | 13 |
| 1.3.1. Les enjeux économiques..... | 13 |
| 1.3.1.1. Le coût de la non-qualité..... | 13 |
| 1.3.1.2. Le coût d'obtention de la qualité..... | 14 |
| 1.3.2. Les enjeux stratégiques..... | 14 |
| 1.3.2.1. Qualité et différenciation..... | 14 |
| 1.3.2.2. Qualité et coût..... | 15 |
| 1.3.3. Les enjeux humains et sociaux..... | 15 |
| 1.3.3.1. La sécurité du produit..... | 16 |
| 1.3.3.2. La sécurité environnementale..... | 16 |
| 2. La normalisation et la certification..... | 17 |
| 2.1. La certification..... | 17 |
| 2.1.1. La démarche de la certification..... | 17 |
| 2.1.2. Les avantages de la certification..... | 20 |
| 2.1.2.1. Pour le fournisseur..... | 20 |
| 2.1.2.2. Pour le consommateur..... | 20 |

| | |
|--|----|
| 2.1.3. Les limites de la certification..... | 21 |
| 2.2. La normalisation..... | 21 |
| 2.2.1. Les normes ISO..... | 21 |
| 2.2.1.1. L'ISO 9000..... | 22 |
| 2.2.1.2. La norme ISO 9001 :2000..... | 22 |
| 2.2.1.3La norme ISO 9000 :2000..... | 22 |
| 2.2.1.4. La norme ISO 19011..... | 23 |
| 3. Le système du management de la qualité..... | 24 |
| 3.1. Le management de la qualité..... | 24 |
| 3.1.1. La politique qualité..... | 24 |
| 3.1.2. Objectif qualité..... | 25 |
| 3.1.3. Planification de la qualité..... | 25 |
| 3.1.4. Maîtrise de la qualité..... | 25 |
| 3.1.5. Assurance de la qualité..... | 25 |
| 3.1.6. L'amélioration de la qualité..... | 25 |
| 3.2. Les principes du management de la qualité..... | 26 |
| 3.2.1. L'orientation client..... | 26 |
| 3.2.2. Le leadership..... | 26 |
| 3.2.3. L'implication du personnel..... | 26 |
| 3.2.4. L'approche processus..... | 26 |
| 3.2.5. Le management par approche système..... | 26 |
| 3.2.6. Développer des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs..... | 27 |
| 3.2.7. L'amélioration continue..... | 27 |
| 3.2.8. Approche factuelle pour la prise de décision..... | 27 |
| 3.3. Le système de management de la qualité..... | 28 |
| 3.3.1. Les responsabilités de la direction..... | 32 |
| 3.3.2 Management des ressources..... | 32 |
| 3.3.3. Les produits et services..... | 32 |
| 3.3.4. Suivis, mesures, analyses et action d'amélioration..... | 32 |
| 3.4. L'évaluation du SMQ..... | 34 |
| 3.5. Les documents du management de la qualité..... | 35 |
| 3.5.1. La politique qualité..... | 35 |
| 3.5.2. Manuel qualité..... | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 3.5.2.1. Le manuel management de la qualité..... | 37 |
| 3.5.2.2. Le manuel assurance de la qualité..... | 37 |
| 3.5.3. La procédure..... | 38 |
| 3.5.4. Les instructions..... | 38 |
| 3.6. La mise en place du SMQ..... | 39 |
| 3.6.1. Installer le SMQ..... | 39 |
| 3.6.2. Vérifier la mise en œuvre et l'amélioration continue..... | 40 |
| 3.6.2.1. L'audit..... | 40 |
| 3.6.2.2. L'enquête de direction..... | 40 |
| 3.6.2.3. Les revues de processus..... | 40 |
| 3.6.3. Réaliser les ajustements nécessaires | 41 |
| Conclusion du chapitre..... | 42 |
| Chapitre 02 : la certification et l'image de marque..... | 43 |
| Section 01 : Généralités sur la marque..... | 44 |
| 1. Définition de la marque..... | 44 |
| 2. Les caractéristiques d'une marque..... | 45 |
| 3. Les éléments constitutifs de la marque..... | 45 |
| 3.1. La communication..... | 46 |
| 3.2. La culture de référence..... | 47 |
| 3.3. Individus..... | 47 |
| 3.4. Prestations..... | 47 |
| 4. Les signalétiques de la marque..... | 48 |
| 4.1. Le nom..... | 48 |
| 4.2. Le packaging et le design..... | 50 |
| 4.3. Graphisme de marque' | 51 |
| 4.4. Les emblèmes de marque..... | 51 |
| 5. Les fonctions de la marque..... | 52 |
| 5.1. Les fonctions de la marque pour le consommateur..... | 52 |
| 5.1.1. La fonction d'identification et de repérage..... | 52 |
| 5.1.2. La fonction de garantie..... | 53 |
| 5.1.3. La fonction de personnalisation..... | 54 |
| 5.1.4. La fonction Ludique..... | 54 |
| 5.2. Les fonctions de la marque pour l'entreprise..... | 54 |

| | |
|--|----|
| 5.2.1. La fonction d'appropriation..... | 54 |
| 5.2.2. La fonction d'authentification..... | 54 |
| 6. Les statuts de marque..... | 55 |
| 6.1. La marque-produit..... | 55 |
| 6.2. La marque gamme..... | 56 |
| 6.3. La marque-ombrelle..... | 56 |
| 6.4. La marque-caution..... | 57 |
| 6.5. La marque-ligne..... | 58 |
| Section 02 : l'image de marque..... | 59 |
| 1. L'image..... | 59 |
| 2. Les concepts voisins de l'image..... | 59 |
| 2.1. La notoriété..... | 60 |
| 2.2. La réputation..... | 60 |
| 2.3. La perception..... | 61 |
| 2.4. L'attitude..... | 62 |
| 2.5. Les valeurs..... | 63 |
| 2.6. Le positionnement..... | 63 |
| 3. L'image de la marque..... | 64 |
| 4. Les concepts voisins de l'image de marque..... | 64 |
| 4.1. L'attachement à la marque..... | 64 |
| 4.2. La sensibilité à la marque..... | 65 |
| 4.3. L'identité de marque..... | 65 |
| 4.4. La personnalité de marque..... | 66 |
| 5. Les caractéristiques de l'image de marque..... | 67 |
| 5.1. Une image est un ensemble de représentations mentales..... | 67 |
| 5.2. Une image est personnelle et subjective..... | 67 |
| 5.3. Une image est relativement stable..... | 68 |
| 5.4. Une image est sélective et simplificatrice..... | 68 |
| 6. Le rôle de l'image de marque..... | 68 |
| 7. Les agents qui produisent l'image d'une marque..... | 69 |
| 8. Le lien entre la qualité et l'image de marque..... | 70 |
| 8.1. La Qualité perçue | 70 |
| 8.2. La marque un outil de différenciation grâce à la qualité..... | 71 |

| | |
|--|-----------|
| Section 03 : l'influence de SMQ sur l'image de marque..... | 73 |
| 1. les facteurs de contingence | 73 |
| 2. l'image de marque un motivant a la certification iso 9001..... | 74 |
| 3. une revue de la littérature | 75 |
| 3.1. certification iso 9001 et performance opérationnelle et sont impact sur l'image de marque..... | 76 |
| 3.1.1. les processus productifs..... | 76 |
| 3.1.2. les processus de vente et de distribution | 77 |
| 3.1.3. les processus de communication..... | 78 |
| 3.2. certification iso 9001 et performance organisationnelle..... | 79 |
| 4. études empiriques..... | 81 |
| 4.1. la perception de la certification iso 9001 par les managers..... | 81 |
| 4.2. les effets de la certification iso 9001 sur les entreprises algériennes..... | 82 |
| 4.2.1. objectif et plans de l'étude..... | 82 |
| 4.2.2. présentation et analyse des principaux résultats..... | 83 |
| 4.2.2.1. résultats sur les motivations premières sur la certification..... | 83 |
| 4.2.2.2. resultats sur l'impact de la certification sur les performances..... | 84 |
| Chapitre 03 : cas pratique..... | 86 |
| Section 01 : Le processus de mis en place d'un SMQ au sien de l'entreprise TASSILI- BISTA..... | 86 |
| 1. présentation de Tassili-bista..... | 86 |
| 1.1. Histoire..... | 86 |
| 1.2. Les missions de l'entreprise..... | 87 |
| 1.3. Evolution du chiffre d'affaires | 88 |
| 1.4. Réseau de distribution | 88 |
| 1.5. organisation structurelle de Tassili-Bista..... | 90 |
| 2. Le processus de mis en place d'un SMQ..... | 91 |
| 2.1. La démarche qualité de Tssili-Bista | 91 |
| 2.2. La mis en place d'un SMQ chez Tassili-Bista..... | 92 |
| 2.3. Evaluation du SMQ de Tssili-Bista..... | 93 |
| 2.4. Présentation de la cartographie générale des processus..... | 93 |
| 2.4.1. planification et communication | 93 |
| 2.4.1.1. L'engagement de la direction | 93 |

| | |
|--|------------|
| 2.4.1.2. Ecoute client | 94 |
| 2.4.1.3. La direction marketing | 94 |
| 2.4.1.4. Planification des actions qualité | 94 |
| 2.4.1.5. Communication interne | 94 |
| 2.4.1.6. Revue de direction | 94 |
| 2.4.2. Management des ressources | 95 |
| 2.4.2.1. Infrastructures et environnement de travail | 95 |
| 2.4.2.2. Processus de réalisation de produit | 95 |
| 2.4.2.3. Achat..... | 96 |
| 2.4.2.4. Maitrise de la production | 96 |
| 2.4.2.5. Préservation du produit | 96 |
| 2.4.2.6. Mesure, analyse et amélioration | 96 |
| a) Surveillance et mesure | 96 |
| a.1) Satisfaction client | 96 |
| a.2) Surveillance et mesure des processus | 96 |
| a.3) Surveillance et mesure du produit | 97 |
| a.4) Maitrise des produits non conforme | 97 |
| b) Analyse et amélioration | 97 |
| b.1) Audit interne | 97 |
| b.2) Analyse des données | 98 |
| b.3) Actions correctives | 98 |
| b.4) Action préventives | 98 |
| 2.5. Présentation du système documentaire de Tassili-Bista | 99 |
| 2.5.1. Le manuel qualité | 99 |
| 2.5.2. Les documents opérationnels | 99 |
| 2.5.3. Les enregistrements | 99 |
| Section 2 : cadre méthodologique de l'enquête..... | 101 |
| 1. Objet de l'étude | 101 |
| 2. La taille de l'échantillon | 101 |
| 3. Elaboration du questionnaire | 102 |
| 4. Les différents types de questions | 102 |
| 5. Les objectifs du questionnaire | 103 |
| 6. La présentation du questionnaire | 103 |

| | |
|---|------------|
| 7. Le déroulement de l'enquête | 106 |
| Section 03 : présentation et analyse des résultats..... | 107 |
| A/ Dépouillement et analyse des résultats par le tri à plat | 107 |
| B/ Dépouillement et analyse des résultats avec tri croisé | 123 |
| Conclusion générale..... | 126 |
| Bibliographie..... | 129 |
| Annexe..... | 134 |
| Table des matières..... | 157 |

Résumé

Il est communément admis que la mise en œuvre d'un système de management de la qualité totale (TQM) est un facteur capital pour le succès à long terme d'une organisation. De même, l'image de marque a toujours été considérée comme un facteur déterminant de la compétitivité.

Il est intéressant d'étudier les interrelations possibles entre la qualité et l'image de marque. En partant de ce principe, ce travail tend à contribuer à l'étude de la relation entre la marque et la qualité en examinant le rôle médiateur de la qualité dans la construction de l'image de marque. Pour cela, un modèle conceptuel et des hypothèses de recherche basés en grande partie sur des théories existantes sont proposés, ce qu'on a tenté de confirmer dans notre étude empirique.

MOTS-CLES :

Management de la qualité totale – Marque - Image de marque -

Summary

It is commonly believed that the implementation of a total quality management system (TQM) is a crucial factor for long-term success of an organization. Similarly, branding has always been regarded as a key factor of competitiveness.

It is interesting to consider possible complementary interrelationships between the quality and brand image. Based on this principle, the paper seeks to contribute to the study of the relationship between the brand and the quality by examining the mediating role of quality in the construction of the brand image. For this, a conceptual model and research hypotheses based largely on existing theories are proposed, will we try to confirm in our empirical study.

KEYWORDS: Total Quality Management - Brand - Branding