



**UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET  
DES SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES**

# **MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences  
commerciales**

**Option : Marketing des services**

**Thème :**

**La qualité des services comme levier  
de fidélisation client dans les  
supermarchés en Algérie.**

**Cas : Supermarché « City Market »**

**Réalisé par :**

**BOUALI Juba**

**Dirigé par :**

**M. KHEDACHE Samir**

**Devant les jurys composés de**

**Président : M. SEDKIA , MAA, UMMTO**

**Examineur : Mr MOUZAOUIS , MAA, UMMTO**

**Rapporteur : M KHEDACHE S , MAA , UMMTO**

**Date de soutenance : 02/07/2025**

# Remerciements

*Avant tout, je tiens à exprimer ma profonde gratitude envers **Dieu Tout-Puissant** qui m'a accordé la force, la patience et la volonté nécessaires pour mener à bien ce travail.*

*Je souhaite ensuite adresser mes sincères remerciements à **Monsieur KHEDDACHE Samir**, mon encadrant, pour son accompagnement précieux tout au long de l'élaboration de ce mémoire. Sa disponibilité, ses conseils éclairés, son exigence méthodologique et sa rigueur scientifique ont été pour moi une source d'inspiration et d'enrichissement. Merci pour sa confiance et sa bienveillance.*

*Je tiens également à remercier tous les enseignants de **l'Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou**, en particulier ceux du département **sciences commerciales**, pour la qualité de l'enseignement dispensé tout au long de mon parcours universitaire.*

*Je n'oublie pas d'exprimer toute ma reconnaissance envers **ma famille, mes parents et mes proches**, pour leur amour inconditionnel, leur soutien moral et leurs encouragements constants, sans lesquels ce travail n'aurait jamais vu le jour.*

*Enfin, un grand merci à **mes camarades de promotion, mes amis**, ainsi qu'à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire.*

***Merci à tous***

*Je dédie ce mémoire à toutes les personnes qui ont été à mes côtés tout au long de ce parcours, avec amour, patience, encouragements et foi en moi.*

*À mes chers parents,*

*Ce travail vous revient avant tout. Vous avez cru en moi même dans les moments où je doutais. Merci pour vos sacrifices, vos prières silencieuses, vos mots rassurants et votre amour inconditionnel. Vous êtes les piliers de ma vie et la source de tout ce que j'ai pu accomplir jusqu'à aujourd'hui. Sans vous, rien n'aurait été possible.*

*À ma petite sœur,*

*Ta présence dans ma vie est un cadeau précieux. Ton sourire, ton affection spontanée, ta douceur et ta fierté discrète m'ont apporté une force que tu ne peux pas imaginer. Tu es ma petite étoile, celle qui illumine mes journées et me rappelle pourquoi je dois toujours avancer.*

*À ma famille et mes proches,*

*Chacun de vous, à sa manière, a contribué à m'encourager, à me motiver ou à m'offrir un moment de répit dans ce long parcours. Merci pour votre soutien, votre bienveillance et votre chaleur humaine.*

*À mes amis,*

*Merci d'avoir été présents, dans les bons comme dans les mauvais moments. Merci pour votre écoute, vos conseils, vos fous rires, et surtout votre compréhension lorsque j'étais moins disponible. Vous avez contribué à rendre ce chemin plus agréable et moins solitaire.*

*À toutes ces personnes, je vous dédie ce mémoire avec toute ma reconnaissance, mon respect et mon affection. Enfin à tout ceux qui me sont chères et qui m'ont aidé de père s ou de lion*

***Juba .***



**Liste des tableaux et des  
figures**

## Liste des tableaux et des figures

### LISTE DES TABLEAUX

#### **Chapitre 01 : Le service et le marketing des services**

Tableau N°01 : Nature de relation entre les éléments.....	12
Tableau N°02 : le marketing des services et le marketing des produits.....	18
Tableau N°03 : Les 4P du mix marketing.....	22

#### **Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen.**

Tableau N°01 : Synthèse des raisons de choix de City Market (question ouverte) .....	96
Tableau N°02 : Synthèse des suggestions d'amélioration proposées par les clients .....	107
Tableau N°03 : Répartition croisée des répondants selon l'évaluation de l'accueil et la satisfaction globale (en %).....	111
Tableau N°04 : Répartition croisée des répondants selon la qualité perçue des produits et l'intention de fidélité (en %).....	112
Tableau 5 : Répartition croisée des répondants selon l'évaluation de la propreté et la recommandation (en %).....	113
Tableau 6 : Répartition croisée des répondants selon la perception des prix et l'évaluation de la communication (en %).....	114

## Liste des tableaux et des figures

### LISTE DES FIGURES

#### Chapitre 01 : Le service et le marketing des services

Figure N°01 : Réalisation d'un service (servuction) .....	10
Figure N°02 : Les trois formes de marketing des services .....	19
Figure N°03 : La chaîne des bénéfiques dans les services.....	21
Figure N°04 : les différents types de produits .....	24
Figure N°05 : Les différentes étapes dans la fixation d'un prix .....	28
Figure N°06 : L'influence des stimuli environnementaux sur le comportement individuel...	37

#### Chapitre 02 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle

Figure N°01 : Différentes approches de la qualité.....	44
Figure N°02 : Le fondement de l'assurance qualité .....	47
Figure N°03 : De la qualité attendue à la perçue .....	49
Figure N°04 : La qualité dans les services .....	53
Figure N°05 : : Modèle de qualité de service .....	55
Figure N°06 : le diagramme de d'Ishikawa.....	59
Figure N° 07 : Les trois caractéristiques de la satisfaction .....	64
Figure N°09 : Les principaux facteurs de fidélités .....	72
Figure N°10 : La qualité attendue à la qualité désirée .....	79
Figure N°11 : De la qualité désirée à la qualité réalisée .....	79
Figure N°12 : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue.....	80

#### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen .

Figure N°01 : Organigramme de City Market.....	86
Figure N°02 : Répartition des répondants selon la tranche d'âge .....	93

Figure N°03 : Répartition des répondants selon le sexe .....	94
Figure N°04 : Répartition des répondants selon le revenu mensuel .....	94
Figure N°05 : Fréquence des achats effectués chez City Market .....	95
Figure N°06 : Évaluation de l'accueil du personnel.....	97
Figure N°07 : Disponibilité du personnel en cas de besoin.....	98
Figure N°08 : Organisation des produits en rayon .....	99
Figure N°09 : Évaluation de la propreté du supermarché .....	100
Figure N°10 : Qualité perçue des produits proposés .....	101
Figure N°11 : Compétitivité perçue des prix .....	102
Figure N°12 : Évaluation du temps d'attente en caisse .....	103
Figure N°13 : Niveau de satisfaction globale des clients .....	104
Figure N°14 : Recommandation du supermarché à l'entourage .....	105
Figure N°15 : Intention de continuer à faire ses courses à City Market .....	106
Figure N°16 : Taux d'inscription au programme de fidélité .....	108
Figure N°17 : Appréciation du programme de fidélité .....	109
Figure N°18 : Clarté et utilité perçue de la communication (affiches, annonces...) .....	110
Figure N°19 : Canaux d'information utilisés par les clients .....	111



# **Sommaire**

## Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction générale .....	01
Chapitre 1 : Le service et le marketing des services .....	04
Introduction .....	04
Section.01 : Généralités sur le service.....	04
Section 2 : Le marketing des services .....	15
Conclusion .....	40
Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle.....	41
Introduction .....	41
Section 1 : La qualité de service .....	41
Section 2 La satisfaction et la fidélisation de la clientèle.....	63
Conclusion.....	81
Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaa Nath Irathen.....	82
Introduction .....	82
Section 01 : Présentation du supermarché .....	82
Section 02 : Méthodologie de l'enquête : .....	90
Section 03 : Analyse des résultats de l'enquête client et impact sur la fidélisation .....	92
Conclusion.....	120
Conclusion général .....	122
Bibliographie	
Table des matières	
Résumé	



# **Introduction Générale**

## Introduction Générale

### **Introduction Générale**

Dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel, marqué par la montée en puissance des exigences des consommateurs et par l'apparition de nouvelles formes de distribution, la satisfaction et la fidélisation des clients sont devenues des priorités stratégiques pour les entreprises, notamment dans le secteur de la grande distribution. Les supermarchés, en tant qu'acteurs majeurs de ce secteur, sont confrontés à une transformation profonde des attentes des consommateurs. Ces derniers ne se contentent plus simplement de rechercher un produit ou un prix compétitif ; ils recherchent désormais une expérience d'achat globale, où la qualité du service joue un rôle central.

En Algérie, le secteur de la grande distribution connaît un développement croissant, avec l'émergence de nouvelles enseignes et une professionnalisation progressive des structures commerciales. Toutefois, ce développement s'accompagne de défis majeurs, notamment en ce qui concerne la qualité des services offerts aux consommateurs. Les clients deviennent plus exigeants et mieux informés, et leur fidélité est de moins en moins acquise. Ils comparent, évaluent et partagent leurs expériences d'achat, ce qui oblige les supermarchés à repenser leurs stratégies de fidélisation. Dans ce contexte, la qualité du service apparaît comme un levier crucial pour construire une relation durable avec le client.

La qualité du service, notion multidimensionnelle, ne se limite pas à la simple politesse du personnel ou à la propreté des lieux. Elle englobe l'ensemble des éléments perçus par le client tout au long de son parcours dans le magasin : la disponibilité des produits, l'organisation des rayons, le temps d'attente en caisse, la réactivité du personnel, la gestion des réclamations, etc. Tous ces facteurs influencent directement la satisfaction du client, et donc son intention de revenir ou non. Il devient alors essentiel pour les gestionnaires de supermarchés de comprendre les attentes des clients, de mesurer la qualité perçue, et de mettre en place des actions correctives afin d'améliorer constamment leur offre de service.

D'autre part, la fidélisation client ne doit plus être considérée comme une simple conséquence d'un bon service, mais comme un objectif stratégique à part entière. Fidéliser un client coûte généralement moins cher que d'en acquérir un nouveau, et un client fidèle tend à dépenser davantage, à recommander l'enseigne à son entourage, et à tolérer certains manquements occasionnels. Toutefois, cette fidélité ne s'obtient pas automatiquement ; elle est le fruit d'une expérience client réussie et répétée, construite autour de la confiance, de la satisfaction, et de la valeur perçue. Ainsi, l'enjeu pour les supermarchés algériens est de transformer chaque contact

## Introduction Générale

Client en une opportunité de créer un lien durable, et cela passe nécessairement par l'optimisation continue de la qualité de service.

Face à ces constats, une question centrale se pose :

### **Problématique**

**Dans quelle mesure la qualité du service peut-elle constituer un levier efficace de fidélisation client dans les supermarchés en Algérie, et quelles stratégies peuvent être mises en œuvre pour améliorer cette qualité perçue ?**

Pour répondre à cette problématique, ce mémoire adopte une approche en trois grandes chapitres complémentaires, combinant cadre théorique, analyse sectorielle et étude de cas.

Le premier chapitre s'attache à poser les fondements du service, Elle explore les caractéristiques spécifiques des services, présente les principes du marketing des services, et s'intéresse à la notion de marketing mix.

Le deuxième chapitre se consacre à l'étude de la qualité du service et de la fidélisation. Elle définit les concepts clés, décrit les dimensions de la qualité perçue, analyse leur impact sur la satisfaction, et met en lumière leur rôle dans le processus de fidélisation.

Le troisième et dernier chapitre prend la forme d'une étude de cas menée dans un supermarché en Algérie, City Market. Cette partie vise à illustrer concrètement les éléments théoriques abordés dans les deux premières parties. Elle débute par une présentation de l'unité commerciale choisie, puis analyse la qualité du service offerte ainsi que les actions de fidélisation mises en place. Sur cette base, des recommandations pratiques seront proposées pour améliorer la qualité perçue du service et renforcer la fidélisation client dans ce contexte spécifique.

Ce travail cherche ainsi à démontrer que la qualité du service, lorsqu'elle est bien maîtrisée et orientée vers les attentes du client, constitue un levier stratégique puissant pour bâtir une relation durable avec la clientèle.

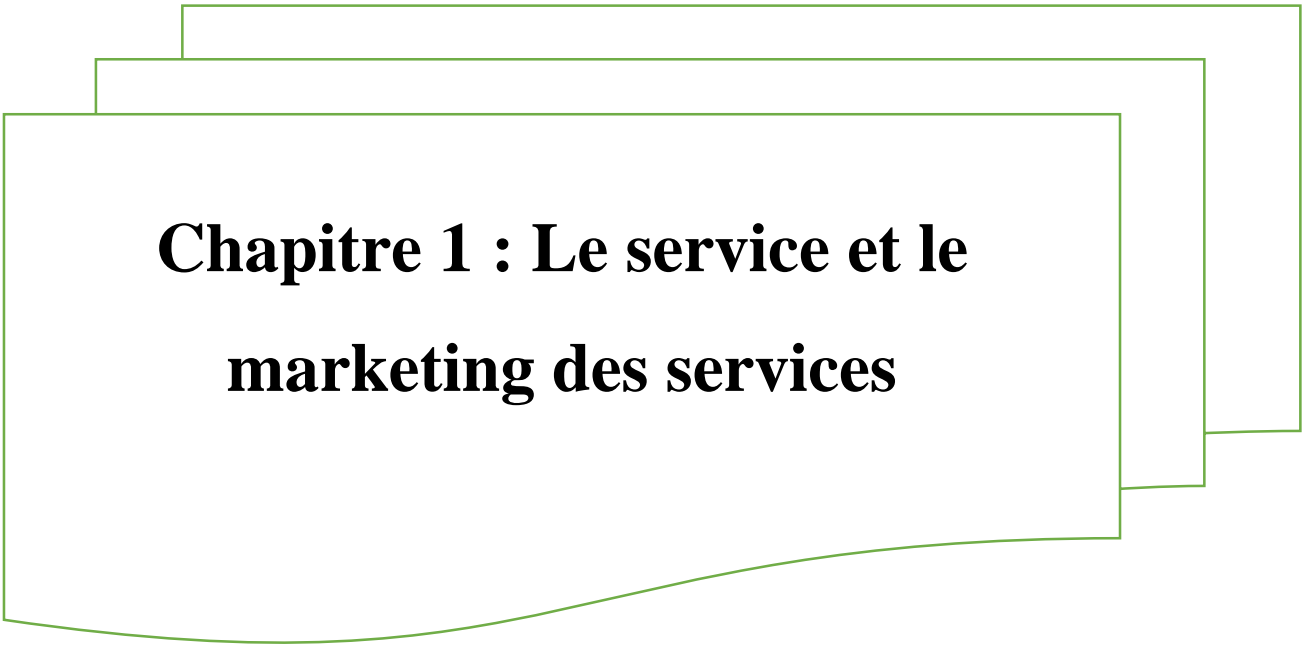
Afin d'encadrer cette réflexion et de guider l'analyse des données présentées dans la suite du mémoire, deux hypothèses de recherche ont été formulées en amont de l'étude :

- Hypothèse 1 : Une qualité de service perçue comme satisfaisante influence positivement la fidélisation des clients.

## **Introduction Générale**

- Hypothèse 2 : La satisfaction client joue un rôle d'intermédiaire essentiel entre la qualité de service et la fidélisation.

Ces hypothèses serviront de base à l'analyse des résultats de l'enquête menée auprès des clients, et permettront d'évaluer l'impact concret de la qualité perçue sur les comportements de fidélité.



# **Chapitre 1 : Le service et le marketing des services**

## **Chapitre 1 : Le service et le marketing des services**

### **Introduction**

Dans un contexte de forte concurrence et d'évolution rapide des attentes des consommateurs, les supermarchés ne se contentent plus de proposer des produits à des prix compétitifs. La dimension **service** prend une place centrale dans la stratégie des enseignes de grande distribution, notamment en Algérie où le marché connaît une modernisation progressive. Le service, par son intangibilité et sa forte composante humaine, devient un levier essentiel pour créer de la valeur, améliorer l'expérience client et construire une relation durable avec celui-ci.

Ce chapitre vise à poser les bases conceptuelles nécessaires pour comprendre le rôle stratégique du service dans les supermarchés. Dans un premier temps, nous analyserons les caractéristiques propres aux services dans le secteur de la grande distribution, en mettant en lumière leur nature et leurs spécificités opérationnelles. Ensuite, nous nous pencherons sur les particularités du **marketing des services**, à travers l'approche des **7P** et la notion de **création de valeur**.

### **Section.01 : Généralités sur le service**

Le service occupe aujourd'hui une place essentielle dans les relations entre les entreprises et leurs clients. Contrairement aux produits matériels, il se caractérise par son intangibilité et son lien direct avec l'expérience client. Pour mieux comprendre son rôle dans la satisfaction et la fidélisation, il est important de définir ce qu'est un service, d'en cerner les principales caractéristiques, les types existants, ainsi que le processus de création et de garantie de qualité.

#### **1. Le service :**

##### **Définitions :**

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

Selon le dictionnaire LAROUSSE, le service est l'action que l'on fait pour être utile et pour faire plaisir à quelqu'un.

Quant aux spécialistes en la matière ils le définissent comme suit :

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

Pour KOTLER et DUBOIS « Un service est une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété, un service peut être associé ou non un produit physique. »<sup>1</sup>

De leur côté, LANGEARD. Définissent le service comme « la résultante de L'interaction entre trois éléments de base, le client, les supports physique et le personnel en Contact, cette résultante constitue les bénéfices qui doit satisfaire le besoin du client »<sup>2</sup>

Ainsi pour HOROVOTZ (J) Le service est « l'ensemble de prestation qui répond aux Attentes des clients en fonction de l'image du prix et de la réputation en cours »<sup>3</sup>

Les services englobent l'ensemble des **activités réalisées au bénéfice d'autrui**, sans donner lieu à la **production d'un bien matériel tangible** Ils se caractérisent par leur nature immatérielle, centrée sur l'action plutôt que sur l'objet.

À la lumière des différentes définitions présentées précédemment, il est désormais possible d'identifier les **principales caractéristiques spécifiques des services**, qui les distinguent fondamentalement des biens physiques

### **2 Les caractéristiques propres aux services**

Les services ont des caractéristiques originales qui font que leur conception et leur mise en œuvre soient souvent très différentes de celles des biens manufacturés. Il s'agit principalement de :

#### **2.1 L'intangibilité**

Les services sont intangibles, on ne peut les voir, les toucher, les sentir, les goûter, ou les entendre avant de les acheter. La notion d'intangibilité recouvre en réalité deux dimensions. <sup>4</sup>

##### **2.1.1 La dimension physique**

C'est l'impossibilité de voir et de toucher le service

##### **2.1.2 La dimension mentale :**

---

<sup>1</sup> KOTLER, P., DUBOIS, B., & MANCEAU, D., *Marketing management* (10e éd.), Paris : Pearson Education France, 2001.

<sup>2</sup> LANGARDE, E. *La servuction : le marketing des services*, Paris : McGraw-Hill, 1987, p. 16.

<sup>3</sup> HOROVITZ, J. *La qualité du service à la conquête du client*, Paris : Inter Editions, 1987, p. 9..

<sup>4</sup> KOTLER(P), KELLER(K), MANCEAU(D) et DUBOIS(B), op. Cit, P 456-457

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

C'est la difficulté de se faire une idée sur le service et de l'imaginer. La mission du prestataire de services est donc de favoriser la confiance du client en « accroissant la tangibilité de service ». Les entreprises de service disposent de nombreux moyens pour toucher leurs prestations :

### **2.1.2.1 Les locaux :**

Les éléments tangibles d'un service, tels que les installations et l'ambiance générale, communiquent une certaine image de la prestation et favorisent son bon déroulement. Dans une banque, par exemple, des entrées multiples et des postes d'accueil multifonctions facilitent le service et réduisent les temps d'attente, tandis que le décor et l'ambiance sonore influencent la perception du client. L'importance des locaux explique pourquoi les entreprises de service investissent souvent des sommes considérables pour les <sup>5</sup>maintenir régulièrement au goût du jour. Ces éléments tangibles contribuent à renforcer la perception de qualité du service et à fidéliser la clientèle.

### **2.1.2.2 Le personnel**

Les tenues jouent un rôle important pour permettre à ces derniers d'identifier les employés et les rattacher à certains attributs souhaités.

### **2.1.2.3 L'équipement :**

Il doit être moderne et montrer qu'il s'agit d'une entreprise à la pointe du progrès.

### **2.1.2.4 Les outils de communication :**

Les brochures doivent être claires et engageantes, les photos appropriées. Toute la documentation doit exprimer le souci d'image de l'entreprise.

### **2.1.2.5 Les logos et les symboles :**

Ils sont également un moyen de communiquer sur la nature du service.

### **2.1.2.6 Les tarifs :**

Doivent être clairement expliqués à chaque occasion. L'intangibilité du service rend son marketing plus complexe.<sup>5</sup>

### **2.1.2.7 La communication est plus difficile**

---

<sup>5</sup> LENDREVIE, J., LEVY, J., & LINDON, D. *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing* (9e éd.), Paris : Dunod, 2009, p. 976-977.

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

Il est plus aisé de montrer un bien, que de communiquer sur un service qui est intangible.

### **2.1.2.8 La justification du prix**

D'un service est souvent plus difficile que pour un bien matériel.

### **2.1.2.9 L'innovation de service**

Est plus difficilement protégeable que pour un bien.

## **2.2 La périssabilité :**

La périssabilité désigne le fait que les services ne peuvent en aucun cas être stockés en prévision d'une vente ou d'une utilisation ultérieure. La périssabilité d'un service n'est pas problématique si la demande est stable. Dans le cas contraire, elle engendre de nombreuses difficultés d'infrastructure.<sup>6</sup>

## **2.3 La simultanéité :**

La simultanéité de la production et de la consommation est en effet caractéristique de la plupart des services. Alors que les biens sont produits, puis vendus et ensuite consommés, les services sont produits et consommés simultanément, comme une nuit d'hôtel.<sup>6</sup> En conséquence, il est impossible de stocker un service

## **2.4 La proximité physique (l'indivisibilité) :**

Le client doit être présent durant la production de service sur le lieu de production alors que la présence du client durant la production d'un bien est exceptionnelle et le plus souvent pas souhaitable.

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé. On ne peut, comme dans le cas des produits tangibles, concevoir, fabriquer, stocker, puis commercialiser en autant d'actions séparées. Si le service comporte une prestation humaine, la personne fait partie intégrante du service par ce que le client est présent pendant la fabrication du service, l'interaction entre prestataire et client constitue un élément clé du marketing des services.

---

<sup>6</sup>ARMSTRONG, G., & KOTLER, P. *Principes de marketing* (8e éd.), France : Pearson Education, 2007, p. 215.

### **2.5 La variabilité :**

Un service est éminemment variable selon les circonstances qui président à sa réalisation. Les entreprises de service peuvent améliorer le contrôle de qualité de plusieurs manières :

- Investir dans un personnel qualifié et lui faire suivre des formations afin d'harmoniser le niveau du service rendu.
- Codifier le processus de prestation et les étapes qui le composent.
- Mesurer la satisfaction des clients.

### **2.6 La participation du client à la production :**

Les services sont caractérisés non seulement par la présence fréquente des clients pendant la production, mais également par leur participation active au processus de production du service. L'intégration du client dans le processus de service peut être cruciale. Pour les entreprises, cela signifie que la frontière organisationnelle qui sépare l'intérieur et l'extérieur de l'entreprise est particulièrement perméable. Tout élément en contact direct avec le client devient un élément du service. Le client devient alors une partie intégrante du processus de service et tout changement dans l'interaction avec le client a un impact sur les modes d'organisation internes de l'entreprise.

### **2.7 L'importance du personnel en contact :**

Les programmes de stimulation pour le personnel en contact dans les entreprises de services jouent un rôle clé dans l'offre des services, car il communique l'image de l'établissement, ou une interaction satisfaisante entre le personnel en contact et les clients est souvent un déterminant prépondérant dans la satisfaction de ces derniers.

### **3 Les différents types de service :**

Les services se présentent sous des formes variées, en fonction de leur nature et de l'importance perçue qu'ils revêtent pour le consommateur. En pratique, une entreprise ne se contente généralement pas de proposer un service unique et isolé. Elle cherche plutôt à enrichir l'expérience client en ajoutant des éléments complémentaires destinés à améliorer le confort, la satisfaction et la fidélité.

Ainsi, autour d'un service principal dit service de base peuvent graviter des services

périphériques, conçus pour renforcer la valeur perçue et répondre à des attentes spécifiques du client.

### **3.1 Le service de base :**

Le service de base désigne la fonction principale attendue par le client. Dans le cas d'un supermarché, cela correspond à la mise à disposition d'un large éventail de produits de consommation, organisés de manière accessible et disponibles à l'achat. Il s'agit donc de répondre à un besoin fondamental : acheter des produits alimentaires, d'hygiène, d'entretien, etc., de manière pratique et rapide.<sup>7</sup>

### **3.2 Les services périphériques :**

Autour de ce service principal gravitent des **services complémentaires**, appelés **services périphériques**, qui visent à améliorer l'expérience client, à **faciliter l'acte d'achat** ou à **valoriser l'image de l'enseigne**. Ces services, bien qu'ils ne soient pas indispensables à l'achat lui-même, influencent fortement la perception de qualité et la satisfaction globale du client. Parmi les services périphériques fréquemment rencontrés dans les supermarchés, on peut citer :

- L'accueil chaleureux et la disponibilité du personnel
- Le parking gratuit ou sécurisé
- Les caisses rapides ou automatiques
- Les programmes de fidélité (cartes, points, remises)
- Le service de livraison à domicile
- La possibilité de retour ou d'échange des produits
- Une application mobile ou un site internet avec informations sur les promotions

## **4 Définition de la servuction**

La servuction est un terme apparu dans les années 1980 et qui désigne spécifiquement la production d'un service. Le terme a été développé en premier lieu par Eric Langeard et Pierre Eiglier et lui proposent la définition suivante :

---

<sup>7</sup> BRECHIGNAC-ROUBAUD, B. *Le marketing des services* (9e éd.), Paris : Éditions d'Organisation, 2006, p. 77

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

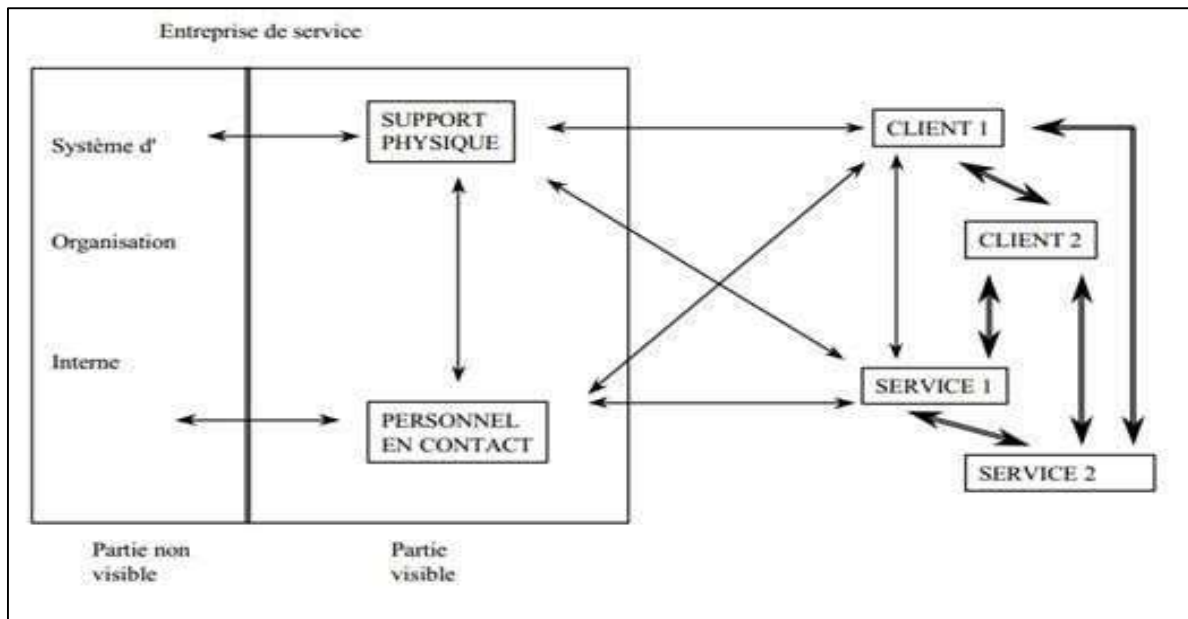
« La servuction est une organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains, de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques et les niveaux de qualité ont été déterminé »<sup>8</sup>

« La servuction constitue l'une des nombreuses spécifiées des services que s'attachent à identifier les auteurs ; ils prennent, en cela, le contre-pied de la plupart des travaux sur le marketing qui considèrent les produits et les services comme des notions identiques qui se gèrent de la même manière »

A travers cette définition nous retiendrons que le système de la servuction est un ensemble de supports inter-reliés pour offrir un service donné. Donc, il est évident que la servuction est un concept fondamental dans le marketing des services, c'est dans ce sens que nous allons dénombrés les éléments qui le composent

### 5 Les éléments de système de servuction :

**Figure n°01 : Réalisation d'un service (servuction)**



Source : EIGLIER, P. *Le service et sa servuction* (7e éd.), Paris : Ediscience International, 2002, p. 65.

<sup>8</sup>EIGLIER, P., & LANGEARD, E. *Servuction : Le marketing des services*, Paris : Éditions Eska, 1987, p. 202.

**5.1 Le client :**

Il constitue l'élément central du système de servuction. Sa présence est indispensable, car sans lui, il n'y a tout simplement pas de service à produire.

**5.2 Le support physique :**

Il s'agit de l'ensemble des équipements, installations ou outils nécessaires à la production du service. Ce support est indispensable aussi bien pour le personnel en contact que pour le client, voire pour les deux simultanément.

**5.3 Le personnel en contact :**

Ce sont les employés de l'entreprise qui interagissent directement avec le client. Ils jouent un rôle clé dans la prestation du service et dans la qualité perçue par le client.

**5.4 Le service :**

Il résulte de l'interaction entre les trois éléments précédents : le client, le support physique et le personnel en contact.

**5.5 Le système d'organisation interne :**

Il représente la partie invisible pour le client. Il regroupe les fonctions classiques de l'entreprise (comme la finance, le marketing, les ressources humaines, etc.) et encadre l'ensemble du dispositif de servuction. Ce système a une influence directe sur le support physique et sur le personnel en contact, garantissant ainsi la cohérence et l'efficacité du service rendu.

**6. Les relations entre les éléments de servuction :**

**Tableau N°01 : Nature de relation entre les éléments**

Éléments en interaction	Nature de la relation
Client ↔ Personnel en contact	Interaction humaine essentielle ; détermine la satisfaction et la perception de la qualité.
Client ↔ Support physique	L'environnement influence le confort, la confiance et la perception du professionnalisme.
Personnel ↔ Organisation interne	Le personnel dépend des processus internes pour délivrer le service de manière fluide.
Client ↔ Organisation interne	Relation indirecte : les défaillances internes peuvent affecter négativement l'expérience client.

Source : EIGLIER, P., & LANGEARD, E. *Servuction : Le marketing des services*, Paris : McGraw-Hill, 1987.

**Exemple dans un supermarché en Algérie :**

- **Le client** fait ses courses dans le magasin.
- **Le personnel en contact** (caissiers, rayonnistes) répond à ses demandes.
- **Le support physique** : propreté, signalétique claire, lumière, rayonnage organisé.
- **L'organisation interne** : système de gestion des stocks, logistique d'approvisionnement.

Un déséquilibre ou une défaillance dans l'un des éléments peut affecter l'ensemble du système, et ainsi nuire à la performance perçue par le client. Il est donc essentiel que chaque composante fonctionne de manière fluide et en complémentarité avec les autres.

**6.1 Les types de relations dans la servuction**

Dans un système de servuction, trois types de relations sont indispensables pour assurer une prestation cohérente et satisfaisante :

**6.1.1. La relation primaire :**

C'est l'interaction directe entre le client et le personnel en contact. Elle détermine en grande partie la perception de la qualité du service.

**6.1.2. La relation interne :**

Elle désigne la communication et la coordination entre les employés ou services internes. Une bonne relation interne améliore la fluidité du service rendu au client.

**6.1.3. La relation de concomitance :**

Elle concerne les interactions entre les clients présents au même moment dans l'espace de service. Elle peut influencer positivement (ambiance conviviale) ou négativement (encombrement, bruit) l'expérience du service.

**6.2 Les types de servuction**

On distingue plusieurs formes de servuction selon l'objet sur lequel porte la prestation :

**6.2.1 Servuction à la personne :**

Le service est rendu directement au client lui-même (ex. : soins médicaux, coiffure).

**6.2.2. Servuction à un objet :**

Le service porte sur un bien du client (ex. : réparation d'un téléphone, nettoyage de vêtements).

**6.2.3 Servuction automatisée ou à distance :**

Le service est délivré sans contact humain direct, par le biais d'une interface ou machine (ex. : distributeur automatique, service en ligne).

**7 Les résultats des services :**

Le résultat d'un service peut être défini comme l'ensemble des valeurs ajoutées générées par les activités du prestataire, combinées à l'implication du client dans le processus (coproduction), afin de répondre de manière optimale à ses besoins.<sup>9</sup>

Ainsi, les résultats d'un service reposent sur trois principes essentiels, à savoir :

**7.1 Informer le client en amont sur la prestation de service :**

Il est essentiel de fournir au client une information claire et détaillée avant la réalisation du service. Cette démarche permet non seulement de présenter les caractéristiques précises de la prestation, mais aussi de formaliser l'engagement pris par l'entreprise. Elle offre également l'opportunité de clarifier les limites du service proposé, ce qui contribue à réduire les écarts entre les attentes du client et la réalité du service. Ces écarts peuvent souvent être amplifiés par

---

<sup>9</sup> JEAN (L). « Garantir le service », édition d'organisation, Paris, 2000, P. 25.

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

des rumeurs, le bouche-à-oreille ou une mauvaise compréhension de l'offre. En somme, une communication précise et anticipée permet d'éviter toute ambiguïté et de renforcer la confiance du client dès le départ.

### **7.2 La réception du service :**

La prestation reçue par le client constitue le cœur même du service, c'est-à-dire la principale raison pour laquelle il sollicite un prestataire. Cette prestation doit répondre à des critères de performance tels que le coût, le respect des délais, la qualité du service rendu ainsi que la qualité de la relation client. Dans les secteurs orientés vers les services, cette dimension relationnelle revêt une importance particulière, car la performance repose en grande partie sur interaction humaine.

### **7.3 La perception du service par le client :**

La perception de service est influencée par des éléments subtils, notamment l'ambiance dans laquelle il est délivré. Bien que cette perception demeure intrinsèquement subjective propre à chaque individu –, le prestataire peut agir sur des signaux concrets pour favoriser une expérience positive chez le consommateur.

Le résultat perçu du service repose sur une combinaison complexe entre les attentes préalables du client, les éléments tangibles qu'il reçoit et son interprétation personnelle de la prestation. Cette complexité s'explique par l'unicité de chaque client, qui possède un niveau de connaissance, des besoins spécifiques et un filtre perceptuel qui lui sont propres.

## **8 La garantie de service :**

Dans le but de réduire les incertitudes perçues par les clients, certaines entreprises de services mettent en œuvre une organisation spécifique visant à rendre la prestation plus tangible et compréhensible. Cette matérialisation du service a pour objectif de simplifier son utilisation tout en renforçant la confiance du client. Elle s'inscrit dans une démarche volontaire du prestataire, qui définit de manière explicite les ressources mobilisées, les méthodes et outils employés, le niveau de qualité attendu, ainsi que les différentes étapes du parcours client menant à une prestation réussie. Une telle approche induit une transformation significative dans la conception et la gestion du service, en alignant davantage les processus internes sur les besoins exprimés par les clients. Toutefois, il convient de noter que la mise en place d'une garantie de

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

service n'est pas toujours réalisable, notamment lorsque des enjeux de sécurité pour le client entrent en jeu.

### **Section 2 : Le marketing des services**

Dans un environnement commercial de plus en plus concurrentiel, les supermarchés ne se limitent plus à proposer des produits, mais cherchent à se différencier par la qualité des services offerts à leurs clients. Cette évolution impose une approche marketing adaptée à la spécificité des services. Le marketing des services s'inscrit ainsi comme un levier stratégique, permettant de répondre aux attentes croissantes des consommateurs en matière d'expérience, de confort et de relation client.

Contrairement au marketing des produits tangibles, le marketing des services repose sur des caractéristiques propres telles que l'intangibilité, la simultanéité de la production et de la consommation, la variabilité et la périssabilité. Ces particularités obligent les enseignes, notamment les supermarchés, à repenser leur stratégie autour d'un mix marketing élargi, souvent désigné par les 7P : Produit, Prix, Place, Promotion, Personnel, Processus et Preuve physique. Chacun de ces éléments joue un rôle crucial dans la perception de la qualité du service et dans la construction de la satisfaction client.

Par ailleurs, le marketing des services moderne ne se limite pas à la transaction : il vise à créer de la valeur à travers des interactions enrichies et personnalisées. Cette création de valeur s'exprime notamment à travers l'expérience client, devenue un enjeu central pour fidéliser une clientèle toujours plus exigeante. Dans le cadre des supermarchés, cela se traduit par l'optimisation du parcours client, l'accueil, la fluidité du service, et l'attention portée aux besoins spécifiques des consommateurs.

Cette section vise ainsi à explorer les fondements du marketing des services et à analyser comment ses principes s'appliquent au secteur des supermarchés, dans une logique de différenciation et de fidélisation.

## 1 Le marketing et le marketing des services

### 1.1 Définition du marketing :

L'évolution du monde étant permanente, le marketing a été et sera sans aucun doute défini de nombreuses façons qui mettent tour à tour l'accent sur des points précis : nature, état d'esprit, globalité, dynamique, structure, planification, valorisation d'une technique particulière, facilité etc. La multitude de ces définitions, leur diversité et leur évolution est la preuve flagrante de la complexité du marketing.

« Le marketing est l'analyse, l'organisation, la planification et le contrôle des activités des stratégies et des ressources d'une entreprise qui ont une influence directe sur le client en vue de satisfaire les désirs et les besoins des groupes de clients sélectionnés »<sup>10</sup>

Dans les années 1980, une évolution se dessine.

« L'attitude marketing se caractérise par le souci constant de connaître le marché pour mieux s'y adapter et pour agir sur lui plus efficacement. »<sup>11</sup>

Après les années 1990, sont encore apparues de nouvelles définitions :

« Le marketing est l'activité de construction, développement et maintien des relations durables et mutuellement profitables avec les clients et les parties dans le but de la création conjointe de la valeur. »<sup>12</sup>

« Ensemble des moyens dont dispose l'entreprise pour créer, conserver et développer ses marchés. »

On trouve, début 2000, les annonces suivantes :

« Le marketing est un ensemble d'activités mises en œuvre par une entreprise pour identifier, anticiper puis satisfaire les besoins et désir des consommateurs. »

---

<sup>10</sup> KOTLER, P. Marketing management : Analyse, planification, contrôle, Paris : Éditions Publi-Union, 1971, p. 408.

<sup>11</sup> Idem, p. 410.

<sup>12</sup> Idem, p.411

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

« Le marketing est la mise en œuvre, sur des bases scientifiques, de toutes les activités qui concourent dans une entreprise à créer, promouvoir et distribuer de façon rentable des produits ou services en vue de satisfaire la demande présente ou future des consommateurs. »

Le marketing est, tout à la fois, un ensemble de techniques d'analyse prévisionnelle de la demande, un état d'esprit qui préside à l'utilisation de ces techniques et donc une certaine conception des structures et de la finalité de l'entreprise.

### **1.2 Définition du marketing des services :**

Le marketing des services regroupe l'ensemble des stratégies et méthodes spécifiques utilisées pour concevoir, promouvoir et vendre des prestations immatérielles. Sa particularité réside dans la nature intangible des services, ce qui le distingue du marketing de produits tangibles. Cette intangibilité rend la qualité de l'expérience client essentielle, notamment à travers des éléments comme l'accueil, l'ambiance ou encore la relation humaine.

Contrairement aux biens physiques, les services ne peuvent pas être stockés, ce qui rend leur gestion plus complexe.<sup>17</sup>

Selon MERCATOR : « le marketing des services se caractérise principalement par l'immatérialité des services et par la simultanéité, dans l'espace et le temps, de la production et de la consommation des services ». <sup>13</sup>

Gilbert ROCK et MARIE JOSEE LEDOUX définit le marketing des services comme étant : « Commercialisation qui ne concerne pas les biens, mais les services et qui accorde une grande place à la qualité perçue des services offerts ». <sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> LENDREVIE, J., & LÉVY, J. *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing* (11e éd.), Paris : Dunod, 2014, p. 837.

<sup>14</sup> Rock, G., & Ledoux, M.-J. (2006). *Le service à la clientèle*. Montréal : Éditions du Renouveau pédagogique inc. (p. 3)

**Tableau N°02: le marketing des services et le marketing des produits**

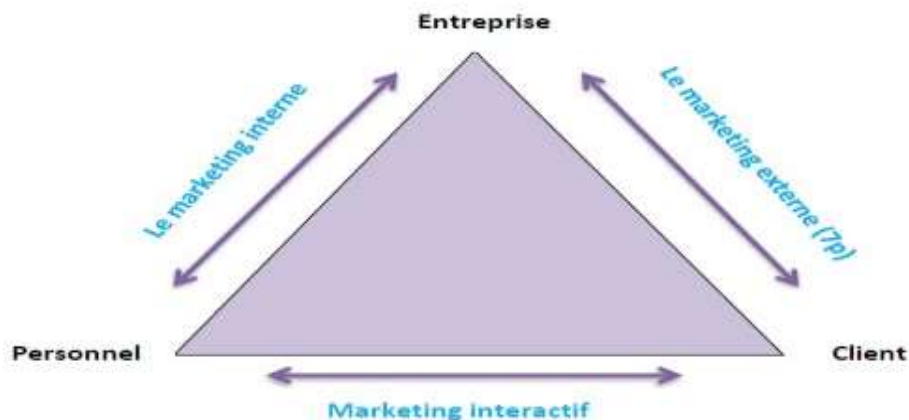
	<b>Le marketing des biens tangibles</b>	<b>Le marketing des services</b>
<b>Il porte sur</b>	Le produit ; le prix ; communication distribution	Le service ; le prix ; communication, distribution et les éléments de servuction (support physique et participant)
<b>Il gère</b>	Une transaction	Le besoin du client
<b>La segmentation se fait selon</b>	Le besoin	Le besoin de clients
<b>La différenciation se fait selon</b>	Le produit	Elément de servuction
<b>La qualité est</b>	Importante	Essentielle
<b>De nature externe</b>	Externe	Externe ; interne et interactive

Source : **DUFOUR, J.-C.** *Marketing et services : Du transactionnel au relationnel*, Canada : Presses Universitaires, 1997, p. 32.

## **2 Les formes de marketing dans les services :**

Gérer une activité de service à travers une approche marketing classique peut s'avérer complexe. Contrairement aux produits standardisés, la qualité d'un service repose en grande partie sur les conditions de sa production et sur les interactions humaines. Ainsi, au-delà des quatre piliers traditionnels du marketing à savoir le produit, le prix, la distribution et la communication le marketing des services intègre trois dimensions supplémentaires, propres à la nature immatérielle des prestations :

**Figure n°02 : Les trois formes de marketing des services**



Source :

Gönroos Christian : A service quality mode and its marketing implications, *European journal of marketing* 1989, n°4, p 36.

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

- Le marketing externe ;
- Le marketing interne,
- Le marketing interactif (relationnel).

Ces trois approches sont indissociables et se complètent mutuellement. Ensemble, elles permettent de garantir une expérience client de qualité et une prestation de service conforme aux attentes.

### **2.1 Le marketing externe :**

Le marketing externe regroupe l'ensemble des actions de communication et de promotion qu'une entreprise met en œuvre à destination de ses clients actuels, de ses prospects ou de ses partenaires commerciaux. Il a pour objectif de valoriser l'offre de services, de renforcer l'image de marque et de susciter l'intérêt du public cible. Selon Toquer et Langlois (1992), ce type de marketing vise à « faire connaître l'entreprise et ses services au marché, en communiquant de manière cohérente avec son positionnement et ses valeurs »<sup>15</sup>

Le marketing est donc l'ensemble des communications de l'entreprise envers le marché lui permettant d'attirer et de séduire le client en s'identifiant avec une image ou une marque distinctive.

### **2.2 Le marketing interne :**

Le marketing interne repose sur la reconnaissance du personnel comme un véritable client interne de l'entreprise. Il ne s'agit pas uniquement d'appliquer les outils traditionnels du marketing (tels que les études de marché ou le marketing mix) à l'interne, mais bien d'adopter une démarche intégrée, à la croisée du marketing et de la gestion des ressources humaines. Cette approche implique une écoute active des collaborateurs, notamment en ce qui concerne leur perception du service proposé. Dans les entreprises de services, cette démarche s'avère essentielle pour garantir un niveau de performance satisfaisant.

Le marketing interne poursuit plusieurs objectifs clés :

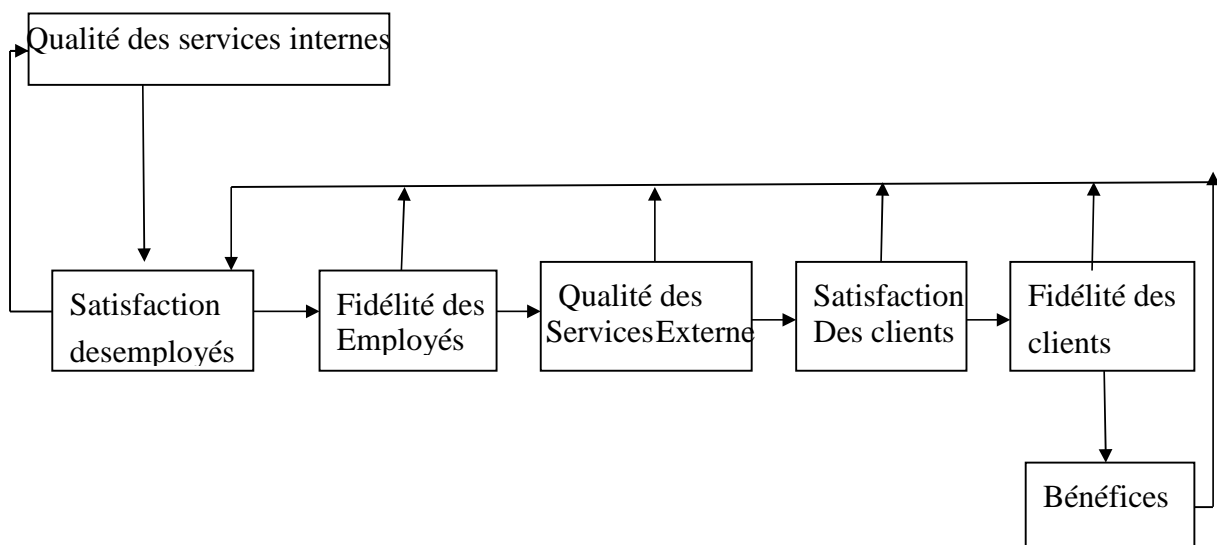
---

<sup>15</sup> DUFOUR, J.-C. *Marketing et services : Du transactionnel au relationnel*, Canada : Presses Universitaires, 1997, p. 32.

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

- Créer un environnement favorable à la prestation d'un service de qualité par le personnel en contact direct avec la clientèle.
- Favoriser des attitudes et comportements propices à l'établissement de relations durables avec les clients.
- Assurer une communication régulière et une motivation continue des employés.
- Transmettre clairement aux collaborateurs la mission, les objectifs et la stratégie de l'entreprise.

**Figure n° 03 : La chaîne des bénéfices dans les services**



**Source :** Tocquer, G., & Langlois, M. (1992). Marketing des services : Le défi relationnel. Paris : Éditions d'Organisation. p. 39

### **2.3 Le marketing interactif :**

Selon KOTLER et DUBOIS : « le marketing interactif souligne que la qualité perçue de service est étroitement lié à l'interaction acheteur- vendeur »<sup>16</sup>

Le marketing interactif vise à optimiser les interactions entre l'entreprise et ses clients dans le but de fidéliser la clientèle existante tout en attirant de nouveaux consommateurs. Dans le secteur des services, le point de contact entre le client et l'entreprise représente un levier stratégique majeur. Il est donc essentiel de bien gérer cette interface afin de :

- Améliorer le taux de transformation des prospects en clients ;

<sup>16</sup> KOTLER, P. & DUBOIS, B., op. cit., p. 661.

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

- Augmenter le panier moyen ou les ventes réalisées par client ;
- Enrichir l'expérience client, en misant notamment sur la satisfaction et le bouche-à-oreille, qui demeure l'un des outils de marketing les plus influents.

### **3 Le mix marketing des services :**

#### **3.1 Définition :**

Le mix marketing des services désigne l'ensemble des éléments, outils et décisions dont une entreprise dispose pour orienter ses actions marketing autour d'un produit ou d'un service, afin d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixée sur un marché donné.

Jerome McCarthy<sup>17</sup>, professeur de marketing américain, a proposé en 1960 une classification de ces variables en quatre catégories, connues sous le nom des « 4P ».

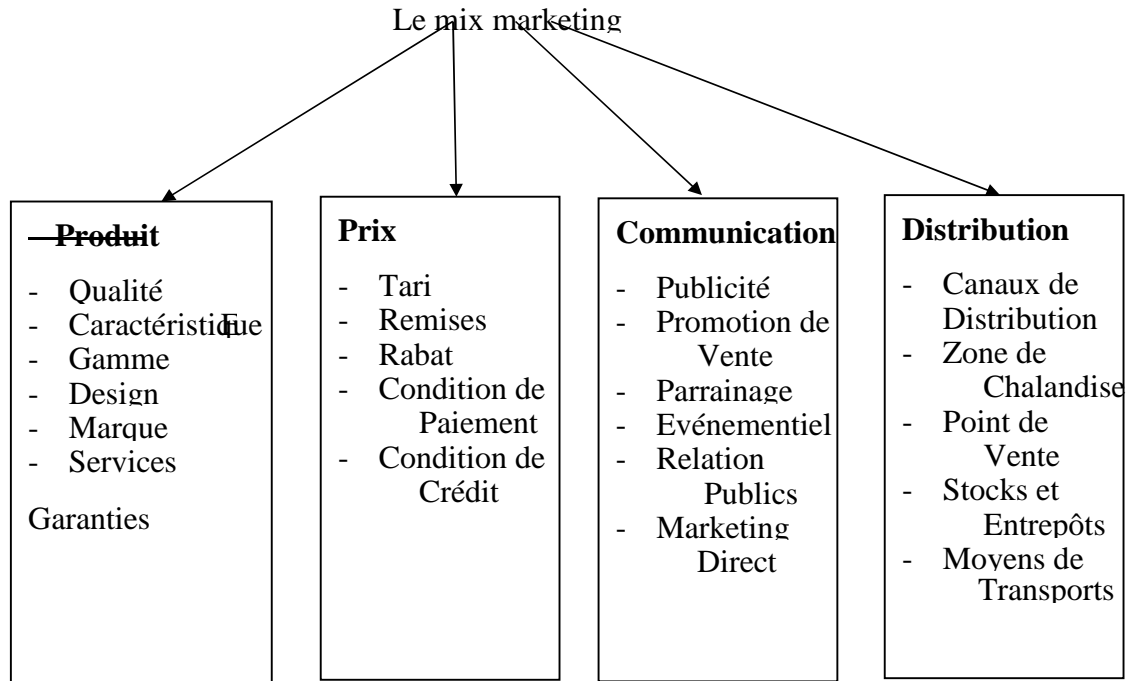
L'évolution des marchés ainsi que celle du comportement des consommateurs a conduit à l'ajout progressif de nouvelles dimensions au sein du mix marketing, élargissant ainsi le modèle initial aux 7P, puis aux 10P, voire à 15P plus récemment.

#### **3.2 Les 7p du marketing :**

##### **Tableau N°03 : Les 4P du mix marketing**

---

<sup>17</sup> McCARTHY, E. J. Basic Marketing : A Managerial Approach, Homewood (IL) : Richard D. Irwin, 1960.



Source : LENDREVIE, J., LÉVY, J., & LINDON, D. *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing* (9e éd.), Paris : Dunod, 2009, p. 96–97.

Après l'émergence du marketing des services, plusieurs auteurs ont proposé d'enrichir le modèle traditionnel des 4P de McCarthy en y ajoutant trois variables spécifiques aux services : le **personnel**, les **éléments matériels visibles (support physique)**, et les **processus**. Ces 3P complémentaires permettent de mieux intégrer les spécificités de l'expérience client dans la prestation de service (Booms & Bitner, 1981).

### 3.2.1 Le Produit :

#### 3.2.1.1 Définition :

« Le produit est un bien ou service offert sur le marché de façon à y'être remarqué, acquis ou consommé en vue de satisfaire un besoin <sup>18</sup>»

#### 3.2.1.2 Classification des produits :

Les produits peuvent être répartis en différentes catégories en fonction de plusieurs critères. Deux approches principales permettent de les distinguer :

---

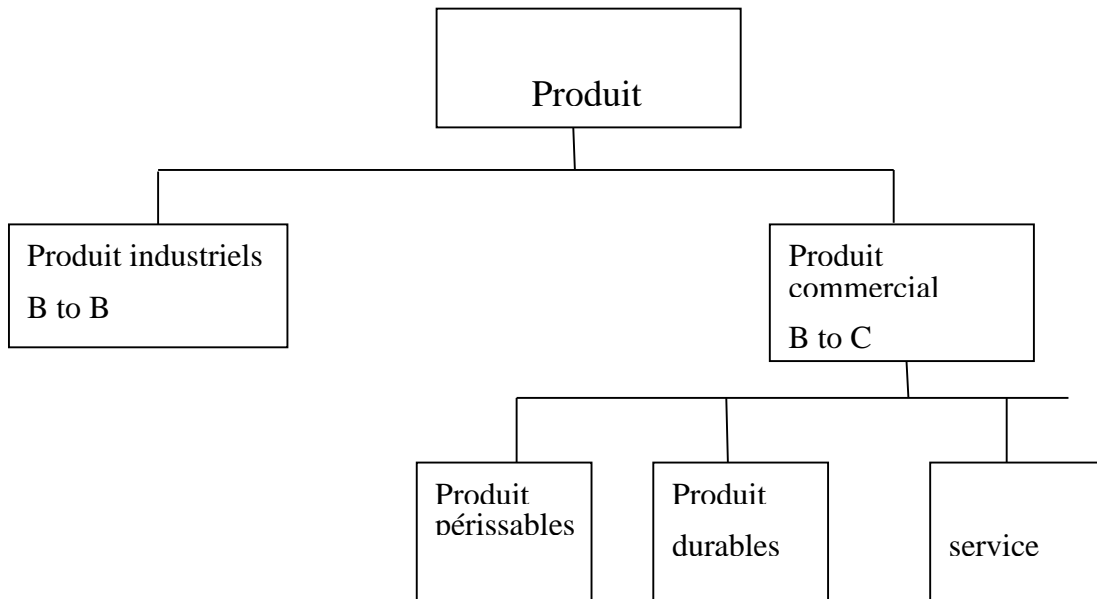
18 Kotler, P., & Dubois, B. (2006). *Marketing Management* (12e éd.). Paris : Pearson Education. p. 14

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

- La nature des marchés auxquels ils sont destinés ;
- Leur durée de vie ainsi que leur caractère tangible ou intangible.

Afin de mieux illustrer cette typologie, un schéma explicatif est présenté ci-dessous.

**Figure N°04 : les différents types de produits :**



Source : Helfer, J., Orsoni, J., & Jean-Pierre, H. (2012). *Marketing*. Paris : Éditions Vuibert, p. 487.

### **3.2.1.3 Les différentes catégories de produits consommables :**

Les produits destinés à la consommation peuvent être classés en trois grandes catégories :

#### **I. Les produits périssables :**

Ce sont des biens tangibles destinés à une utilisation de courte durée, car ils se détériorent rapidement. Cela inclut, par exemple, les denrées alimentaires ou certains médicaments.

#### **II. Les produits durables :**

Ces produits sont conçus pour être utilisés sur une longue période. Ils incluent notamment les voitures, les téléphones portables, les équipements informatiques ou encore les appareils électroménagers.

#### **III. Les services :**

Contrairement aux biens matériels, les services sont immatériels et ne peuvent être stockés.

**3.1.2.4 Les caractéristiques d'un produit :**

Un produit peut être défini à travers plusieurs dimensions essentielles :

**I. Caractéristiques physiques :**

Elles concernent la nature même du produit, sa composition, les matériaux utilisés, sa forme, sa couleur, son encombrement, etc.

**II. Caractéristiques d'usage :**

Il s'agit de l'utilisation prévue du produit, de sa durée d'utilisation, de sa fonction et du degré de spécialisation qu'il offre.

**III. Caractéristiques psychologiques :**

Elles sont liées à la perception que le consommateur a du produit, souvent influencée par le positionnement marketing.

**IV. Caractéristiques associées :**

Ce sont les éléments qui accompagnent le produit tels que la marque, le prix, l'emballage, le nom commercial ou les services complémentaires.

**V. La qualité :**

Elle représente la capacité du produit à satisfaire les attentes et à remplir efficacement sa fonction. Elle est perçue comme un indicateur de performance et est fortement influencée par les autres éléments du mix marketing, tels que le prix ou le mode de distribution. Un produit de qualité se distingue généralement de ses concurrents par ses avantages perçus

**3.1.2.5 La politique produits :**

La politique produit peut se regrouper sur l'ensemble des décisions stratégiques que l'entreprise prend et qui sont relatives aux produits, Cette politique consiste à concevoir, gérer et renouveler ce que l'entreprise vend à ses clients, qu'il s'agisse d'un bien ou d'un service.

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

Le marketing ne doit pas seulement s'occuper de la commercialisation et de la communication d'une offre mais bien concevoir – ou aider à concevoir – une offre susceptible de satisfaire les attentes des clients.

On peut distinguer 4 principales pilier de cette politique :

- Gestion du produit selon les phases de son cycle de vie
- Gestion de la gamme
- Gestion de la marque
- Le packaging et le design

### **3.1.2.5.1 Gestion de la gamme :**

#### **Définition :**

« Une gamme est un ensemble de produit qui ont un lien entre eux car ils partagent les mêmes fonctions principales s'adressent aux mêmes clients au sont vendus par les mêmes canaux de distribution ou dans les mêmes zones de prix »<sup>19</sup>

Les produits d'une même marque fonctionnent de manière similaire et sont souvent vendus dans les mêmes types de points de vente ou zones de prix. Elle se caractérise par :

- Sa largeur, qui représente le nombre de types différents de produits

La profondeur, qui correspond au nombre de variétés dans chaque type de produit

- La hauteur, qui correspond à la différence entre le prix le plus haut et le prix le plus bas de l'assortiment

### **3.1.2.5.2 La gestion de la marque**

#### **A. Définition :**

Selon Kotler et Keller (2016), une marque peut être définie comme « un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin, ou une combinaison de ces éléments, destiné à identifier les biens

---

<sup>19</sup> Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2009). *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing* (9e éd.). Paris : Dunod. (pp. 13–18)

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier de ceux des concurrents ». <sup>20</sup>Cette définition met en évidence le rôle central de la marque dans l'identification et la différenciation des produits ou services sur un marché concurrentiel.

### **B. Les fonctions de la marque :**

La marque joue un rôle fondamental à la fois pour l'entreprise et pour le consommateur.

#### **B.1. Pour l'entreprise :**

Elle remplit plusieurs fonctions stratégiques :

- Elle permet de distinguer les produits ou services les uns des autres et de ceux des concurrents ;
- Elle facilite la segmentation du marché en adressant des besoins spécifiques à différents groupes de clients ;
- Elle contribue à la construction d'un positionnement clair dans l'esprit du consommateur ;
- Elle protège juridiquement les produits grâce à l'enregistrement de la marque, ce qui aide à lutter contre la contrefaçon ;
- Elle sert de vecteur de communication, en diffusant l'image de l'entreprise et ses valeurs ;
- Elle favorise la fidélisation en créant un attachement durable du client à la marque.

#### **B.2. Pour le consommateur :**

La marque remplit également des fonctions importantes :

- Elle facilite l'identification et la reconnaissance rapide des produits dans l'offre disponible ;
- Elle est souvent perçue comme une garantie de qualité, d'origine ou de performance ;
- Elle véhicule une image et des valeurs auxquelles le consommateur peut s'identifier ;
- Dans certains cas, la marque peut même devenir une référence générique dans son secteur (ex. : « Frigidaire » pour réfrigérateur).

---

<sup>20</sup> KOTLER, P., & KELLER, K. L. *Marketing management* (15e éd.), Paris : Pearson Education, 2016

### **3.2.2 Le Prix :**

Le prix est une variable spécifique du marketing-mix, la seule à apporter un revenu alors que les autres constituent une source de dépenses.

Le prix communique la valeur que l'entreprise souhaite conférer à sa marque et à ses produits.

Bien conçu et de qualité, un produit peut donner lieu à un « prix premium » et générer une bonne rentabilité. Les nouvelles réalités économiques ont néanmoins conduit de nombreux consommateurs à réévaluer les prix qu'ils acceptent de payer, incitant les entreprises à revoir leurs stratégies de prix.

Il peut être défini, du point de vue de l'acheteur, comme ce à quoi il renonce ou ce qu'il sacrifie pour obtenir un produit. Au-delà du sacrifice monétaire consenti, les efforts physiques et psychologiques ainsi que le risque perçu constituent des éléments non monétaires du prix à payer pour acheter ou consommer un produit.

Le prix de référence par exemple est défini comme tout prix qui sert de point de comparaison pour évaluer les autres.

Quant aux prix acceptables, ils reposent sur une marge de prix, c'est-à-dire un ensemble de prix que l'acheteur est prêt à payer. Le consentement à payer est le prix maximum qu'un acheteur consent à payer pour une quantité donnée d'un bien ou d'un service

#### **3.2.2.1 Fixation des prix :**

Quand une entreprise lance un nouveau produit, s'attaque à un nouveau marché géographique ou un nouveau circuit de distribution, ou encore répond à un appel d'offres, elle est confrontée à un problème de fixation de prix.

Ce processus de fixation des prix passe par plusieurs étapes très précises qu'on va illustrer sur ce schéma et qui on expliquera brièvement chacune de ces étapes :

**Figure n° 05 : Les différentes étapes dans la fixation d'un prix**



**Source** : Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2009). *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing* 9e éd. Paris : Dunod. p. 483

### **3.2.2.1.1. Détermination de l'objectif :**

L'entreprise doit avant tout sélectionner quel objectif qu'elle veut atteindre à travers sa tarification. Elle peut généralement viser cinq types d'objectifs :

#### **A. La survie :**

Lorsque l'entreprise est en position de surcapacité dans un environnement Concurrentiel défavorable, elle a tendance à baisser les prix pour écouler sa production et couvrir ses coûts variables. Les marges sont alors très faibles.

#### **B. La maximisation du profit :**

C'est l'un des objectifs de tarification les plus fréquemment Adoptés. On utilise une fonction de demande, reliant prix et quantités vendues, et une fonction de coût identifiant coûts fixes et coûts variables. On calcule alors le prix qui maximise le profit défini comme le chiffre d'affaires les moins les coûts totaux pour enfin avoir la combinaison optimale pour maximiser les profits<sup>21</sup>

#### **C. La maximisation de la part de marché :**

Parce qu'un volume de vente supérieur abaisse les coûts grâce aux économies d'échelle, et donc augmente les profits, on peut fixer un prix bas pour stimuler les ventes. C'est l'essence d'un prix de pénétration, largement pratiqué par Des marques comme Acer ou Moulinex. Plusieurs conditions doivent être réunies pour que cette approche fonctionne :

- Le marché doit être sensible au prix.
- Les coûts de production et de distribution à l'unité doivent baisser fortement lorsque le volume s'accroît.

<sup>21</sup>Philip Kotler et Benrd Dubois op. Cite , P460.

- Un prix bas doit décourager la concurrence d'entrer ou de se maintenir sur le marché.

**D. L'écrémage :**

L'écrémage ou politique d'écrémage est une stratégie qui consiste à pratiquer Un prix élevé au-dessus de la concurrence afin d'arriver à toucher un segment de clientèle bien précis à fort pouvoir d'achat.

Les entreprises qui proposent une innovation adoptent souvent cette politique. Elles privilégient alors les marges unitaires quitte à réduire les volumes vendus, en s'adressant à un segment de marché qui valorise fortement le produit. Elles baissent ensuite le prix progressivement pour élargir le marché de leur innovation et faire face à l'arrivée des concurrents.

**E. L'image :**

Certaines entreprises fixent leur prix en fonction de l'image qu'elles souhaitent Donner à leurs produits typiquement, un prix élevé confère une image de qualité.

**3.2.2.1.2. Évaluer la demande :**

Une fois l'objectif défini, il faut évaluer la demande pour le produit. Le prix a un impact sur le niveau de la demande, que l'on analyse à partir de courbes comme celles de la figure suivante. En principe, la courbe a une pente négative : plus le prix est bas, plus la demande pour le produit est élevée. Cependant, la relation peut s'inverser dans le cas des produits de prestige

**3.2.2.1.3. Estimer les couts :**

Toute entreprise souhaite fixer un prix qui couvre les coûts de production, de distribution et de vente, et procure une juste rémunération de l'effort consenti et du risque encouru. Elle doit donc estimer tous les couts qui ont mener à la production de ce produit ou service, ce qui va influencer de manière direct le prix qu'elle va fixer pour son produit ou service.

**3.2.2.1.4. Analyser la concurrence :**

En complément des prix suggérés par l'analyse de la Demande et par les coûts, les prix pratiqués par les concurrents constituent un autre pôle de référence. Pour les connaître, il existe plusieurs méthodes : les relevés de prix effectués dans les points de vente, l'analyse des tarifs de la concurrence (sur Internet ou sur catalogue) et les

Enquêtes auprès des consommateurs destinés à apprécier le rapport qualité/prix perçu pour chaque concurrent important. Si le produit proposé contient des éléments de différenciation par rapport aux concurrents, l'entreprise doit estimer leur valeur pour les clients et l'ajouter au prix qu'ils pratiquent. La démarche inverse est appliquée si les produits concurrents offrent des attributs supplémentaires. En fait, le prix exprime le positionnement concurrentiel du produit.

### **3.2.2.1.5. Choisir une méthode de tarification :**

Après avoir achevé les étapes précédentes, l'entreprise doit maintenant choisir une méthode pour faire sa tarification. La tarification se fait généralement en se basant sur :

#### **A. Les coûts :**

- **Prix de revient plus marge unitaire :**

Le principe de cette première approche, désignée parfois par son appellation anglo-saxonne *cost plus*, consiste à ajouter au prix de revient unitaire du produit une marge que l'on juge raisonnable. Mais son application pose des problèmes difficiles, tant en ce qui concerne la définition du prix de revient qu'en ce qui concerne la fixation d'une marge raisonnable.

- **Le calcul du point mort (point d'équilibre) :**

On cherche l'équilibre entre les recettes et les coûts. Il faut donc atteindre une certaine quantité de produits vendus. Ce volume nécessaire pour atteindre le point mort ira néanmoins en diminuant (courbe d'expérience).

- **LA Tarification au coût marginal :**

Une application particulière des méthodes de fixation du prix fondées sur les coûts consiste à vendre à certains clients, à un prix égal (ou également supérieur) à son coût marginal, c'est-à-dire à son coût variable direct unitaire. Une telle décision peut se justifier dans le cas où :

- D'une part, l'entreprise a une capacité de production excédentaire, par rapport à ses ventes actuelles.
- D'autre part, le fait de vendre le produit au coût marginal à certain client n'empêchera pas de le vendre aux autres clients à un prix supérieur, incluant une image raisonnable

**B. La demande :**

L'élaboration d'un prix par rapport à la demande est la démarche la plus marketing et la plus simple. Il suffit de demander l'avis des consommateurs potentiels. Deux simples questions (posées à un échantillon d'acheteurs potentiels), vont permettre d'apprécier l'élasticité de la demande par rapport au prix, pour un produit précis : o « En dessous de quel Prix jugeriez-vous ce produit de mauvaise qualité ? », o « Au-dessus de quel prix jugeriez-vous ce produit trop cher ? »

**Les concurrents :**

Cette démarche est souvent pratiquée par les entreprises pour fixer les prix de leurs produits ou services et qui consiste à se référer essentiellement aux prix des produits concurrents. Elle peut prendre deux formes principales :

- L'alignement sur le prix des produits concurrents, sur certains marchés banalisés, où l'élasticité de la demande au prix est très forte, les entreprises choisissent souvent de vendre leurs produits au même prix que leurs principaux concurrents, ce prix étant appelé le prix de marché.
- La détermination d'un écart de prix optimal par rapport aux concurrents : dans une deuxième variante, la démarche consiste non pas à s'aligner sur le prix des produits concurrents, mais d'estimer quel est l'écart optimal à établir par rapport à eux, compte tenu des caractéristiques du produit qu'on vend et de la position qu'il occupe sur le marché.

**3.2.2.1.6. Fixer le prix :**

Le Marketing dans les entreprises de services 35 Après avoir pris la décision et avoir choisi une méthode compatible avec les objectifs et moyens de l'entreprise, vient la dernière étape qui consiste à appliquer une des méthodes de tarification et fixer ses prix à ses produits et services dans le marché.

Le prix final doit respecter les lignes directrices de la politique habituelle de l'entreprise en matière de tarification, en définissant ce qui est inclus dans le prix et ce qui est facturé à part. Les entreprises ont eu tendance ces dernières années à ajouter de nombreuses composantes afin de pouvoir augmenter leurs prix en le montrant le moins possible.

### **3.2.3 La distribution (Place) :**

La politique de distribution constitue l'un des piliers du marketing mix. Elle regroupe l'ensemble des actions et moyens mis en œuvre pour garantir que le produit soit disponible pour le consommateur final, au bon endroit et dans un délai satisfaisant. Cela inclut le choix des circuits de distribution, mais aussi les actions marketing telles que la communication sur le lieu de vente, l'animation commerciale ou encore le merchandising. Elle comprend également les démarches commerciales à destination des distributeurs. Pour être efficace, cette politique doit être parfaitement cohérente avec les autres éléments du mix marketing.<sup>22</sup>

En résumé, on distingue trois principaux types de distribution.

#### **3.2.3.1 La distribution directe ou circuit court :**

Se caractérise par l'absence totale d'intermédiaires entre le producteur ou le prestataire de service et le consommateur final. Ce mode de distribution comprend, par exemple, la vente directe ou encore la vente à domicile.

#### **3.2.3.2 Circuit court (Distribution avec un intermédiaire) :**

Producteur  Détaillants  Consommateur ce type de circuit dispose d'un seul

Intermédiaire avant que le produit arrive au client et consommateur final. Par exemple : les détaillant, les ventes sur les marchés, vente des services bancaire sur internet ...etc.

#### **3.2.3.3 Circuit Long ou complexe (Plusieurs intermédiaires) :**

Là le produit va passer par Plusieurs intermédiaires avant d'arriver au consommateur final.

Production  Grossiste  Détaillant  Consommateur

### **3.2.4 Communication (Promotion) :**

La communication constitue un levier fondamental du marketing mix. Elle permet à l'entreprise non seulement de **faire connaître ses produits ou services**, mais aussi de **construire une relation durable avec le client**. Son objectif est d'informer, de persuader, de rassurer et de fidéliser. Pour cela, l'entreprise mobilise différents outils : la publicité, la promotion des ventes, les relations publiques, le marketing direct ou encore le digital.

---

<sup>22</sup> <https://WWW.expertinbox.com>. Consulté 07 juin 2025

Au-delà de l'information, la communication agit sur le **positionnement de la marque**. Elle façonne son image, renforce sa notoriété et stimule l'engagement émotionnel des consommateurs. Elle peut aussi associer la marque à des valeurs, des symboles ou des expériences, ce qui contribue à différencier l'offre dans un marché concurrentiel.

Enfin, une communication bien pensée soutient la stratégie commerciale de l'entreprise. Elle **valorise le produit**, soutient les ventes, et **renforce la fidélité des clients**, notamment grâce aux actions de marketing relationnel <sup>23</sup>

### **3.2.4.1 Les objectifs de la communication :**

Les objectifs de la communication sont définis en fonction des capacités spécifiques qu'elle offre en tant qu'élément du marketing mix. On distingue généralement trois types d'objectifs : cognitifs, affectifs et conatifs.

#### **3.2.4.1.1. Les objectifs cognitifs :**

Visent à informer le public en lui transmettant une connaissance précise. Il peut s'agir, par exemple, de faire connaître un nouveau produit, une nouvelle marque, une promotion ou une offre spéciale. L'objectif ici est d'apporter une information utile à l'acheteur, au consommateur ou au prescripteur.

#### **3.2.4.1.2. Les objectifs affectifs :**

Cherchent à influencer les attitudes et les perceptions du consommateur. Ils ont pour but d'améliorer l'image d'un produit ou d'une marque, de valoriser la différenciation et de renforcer les aspects émotionnels et psychologiques liés à l'entreprise.

#### **3.2.4.1.3. Les objectifs conatifs :**

Quant à eux, concernent l'action. Ils visent à influencer directement le comportement du public cible, en l'incitant par exemple à visiter un point de vente, à tester un produit ou à demander

---

<sup>23</sup> KOTLER, P., & KELLER, K. L., Marketing management (15e éd.), New Jersey : Pearson Education, 2016.

davantage d'informations. Bien qu'ils soient parfois difficiles à atteindre uniquement par la communication, ils jouent un rôle essentiel dans la stimulation des ventes.

#### **3.2.4.2 Les moyens de communication (Mix Communication) :**

Selon B.BROCHARD et J.LENDREVIE le mix communication est défini comme étant « l'ensemble des éléments émis par un produit, un service, une marque ou une institution et ayant un effet de communication sur l'ensemble des personnes concernées, que cette action soit directe ou indirecte, consciente ou inconsciente positive ou négative »<sup>24</sup>

Il regroupe donc l'ensemble des actions sur lesquelles l'entreprise se base dans l'élaboration de sa stratégie de communication, ce dernier englobe les cinq principales actions suivantes :

➤ **La publicité :**

Elle constitue un levier essentiel de communication pour l'entreprise. Elle permet de diffuser des messages à caractère informatif et persuasif auprès de sa cible afin de promouvoir ses produits ou services et ainsi encourager leur achat.

➤ **La promotion des ventes :**

Elle désigne l'ensemble des actions mises en place pour stimuler temporairement la demande. Ces techniques ont pour but d'accroître rapidement, mais de manière ponctuelle, le volume des achats d'un produit ou service, que ce soit par le consommateur final ou par les intermédiaires commerciaux. Elle repose sur l'octroi d'un avantage exceptionnel, souvent sous forme de réduction, d'offre spéciale ou de cadeau, dans le but d'inciter à l'achat immédiat.

➤ **Le marketing direct :**

Le marketing direct se caractérise par l'utilisation de différents canaux de communication dans le but de susciter une réaction immédiate du client, que ce soit une prise de contact, une demande d'information ou une transaction. Il s'agit d'une approche spécifique du marketing, située à la croisée de la communication et de la distribution. Ses principales spécificités sont l'absence d'intermédiaires entre l'entreprise et le client,

---

<sup>24</sup> BROCHARD, B., & LENDREVIE, J. Publicitor, Paris : Éditions Dalloz, 1993, p. 60

une double finalité de communication et/ou de vente directe, ainsi que l'attente d'une réponse rapide de la part du destinataire. Parmi les canaux fréquemment utilisés figurent l'envoi de catalogues, le télémarketing, les messages électroniques (fax, e-mails, SMS), ou encore la télévision interactive.

➤ **Les relations publiques :**

Elles constituent un levier de communication stratégique pour l'entreprise. Souvent aussi efficaces que la publicité, voire plus adaptées en fonction des cibles ou des contraintes budgétaires, les relations publiques visent à instaurer ou renforcer la confiance, la compréhension mutuelle et la bienveillance entre l'organisation (qu'il s'agisse d'une entreprise, d'une institution publique ou d'un groupe) et ses différents publics, internes comme externes. Elles jouent un rôle essentiel dans la construction d'une image positive et durable, influençant ainsi le développement de l'entité concernée.

➤ **La force de vente :**

Elle intervient principalement en phase finale du processus d'achat et joue un rôle déterminant dans la création de la préférence, de la conviction et de la décision d'achat. Selon Philip Kotler, la force de vente regroupe l'ensemble des personnes, internes ou externes à l'entreprise, chargées de commercialiser ses produits. Au-delà de sa fonction commerciale, elle représente également un outil de communication directe avec le client. À ce titre, la stratégie de gestion de la force de vente doit s'aligner avec les autres actions de communication, notamment la publicité, la promotion des ventes et les relations publiques, afin de garantir une cohérence globale.

**3.2.5 Les support Physique :**

Le support physique (ou preuve physique) constitue un élément fondamental du marketing des services. Il se distingue des autres composantes du mix marketing par son rôle consistant à rendre perceptible une offre intangible. Il s'agit de l'ensemble des éléments matériels que le client peut observer et qui traduisent visuellement le positionnement et la promesse du service. Par exemple, l'agencement intérieur d'un restaurant, la disposition des rayons dans un point de

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

vente ou encore l'apparence extérieure d'un hôtel participent à cette mise en scène physique du service.

La preuve physique regroupe ainsi les éléments tangibles et maîtrisables par le prestataire dans l'espace visible par le client (le front office). Cet environnement, où se déroule l'interaction entre le prestataire et le client, constitue le lieu de Co-création de l'expérience de service.

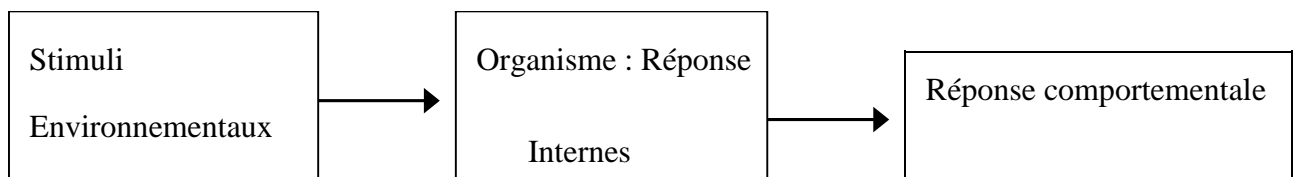
Selon Bitner (1992), ce cadre d'interaction a été désigné par le terme "**servicescape**". Il désigne l'environnement physique dans lequel le service est conçu et livré, et où les échanges entre les employés et les clients ont lieu. Ce cadre comprend également les éléments matériels qui soutiennent la prestation et renforcent la communication autour du service.<sup>25</sup>

### **3.2.5.1 L'influence de la servicescape sur le comportement des clients :**

Selon le modèle cognitiviste **Stimulus–Organisme–Réponse** proposé par Bitner, l'environnement physique influence les individus à travers des stimuli sensoriels. Ces stimuli, perçus par les clients ou le personnel, déclenchent des réactions affectives et/ou cognitives qui influencent ensuite leur comportement. Un environnement perçu comme agréable peut inciter à rester plus longtemps, tandis qu'un cadre inconfortable génère des attitudes d'évitement. Par exemple, une musique trop forte ou une forte affluence dans un magasin peut provoquer une sensation de malaise chez le client, l'amenant à écourter sa visite.

Lorsque le service repose fortement sur l'interaction entre le client et le personnel, comme c'est le cas dans les services de conseil (ex. assurances), l'aménagement de l'environnement physique devient essentiel. Il doit alors viser à réduire les sources de stress et favoriser une atmosphère propice à un échange serein pour les deux parties.

**Figure n°06 : L'influence des stimuli environnementaux sur le comportement individuel**



<sup>25</sup> Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71

## Chapitre 1 : Le service et le marketing des services

**Source :** Gabriel, P., Divard, R., Le Gall-Ely, M., & Pri-Allaz, I. (2010). *Marketing des services* (2e éd.). Paris : Dunod. p. 88.

Cette figure met en évidence comment les éléments de l'environnement (stimuli) influencent les perceptions du client et déclenchent des réponses comportementales (achat, fidélité, rejet...). Elle est utile pour comprendre l'impact des actions marketing sur les réactions individuelles.

### **3.2.6 le Personnel en contact :**

**Le personnel en contact** joue un rôle central dans la relation entre l'entreprise et ses clients. En tant qu'intermédiaire direct, il participe à la production et à la délivrance du service, représentant ainsi une part essentielle des effectifs de l'entreprise. La qualité de l'interaction entre ce personnel et les clients influence fortement la perception du service.

Par exemple, dans un restaurant, même si le repas est excellent, une attitude négative ou froide du serveur peut altérer l'expérience globale du client. À l'inverse, un simple sourire ou un comportement accueillant peut grandement améliorer la satisfaction. Conscientes de cette importance, les entreprises investissent dans une formation continue de leurs employés, afin de les préparer à gérer efficacement les relations avec les clients et à faire face aux situations imprévues. Le personnel en contact contribue donc directement à la qualité perçue du service et à la fidélisation de la clientèle.

### **3.2.7 Le processus (Procès) :**

Représente l'ensemble des étapes, des méthodes et des enchaînements d'activités mis en œuvre par l'entreprise pour produire et livrer un service. Il s'agit d'un élément clé dans le marketing des services, car il structure la manière dont la promesse faite au client est réalisée et coproduite avec lui lors de l'interaction.

Un **processus de service** se compose généralement d'une série d'étapes logiques, au cours desquelles le prestataire prépare l'offre et organise la rencontre avec le client dans le but de générer une expérience cohérente et de qualité. On distingue principalement quatre composantes essentielles dans ce processus :

- **Les mécanismes** : Ce sont les éléments combinés qui assurent le bon déroulement de la prestation. Ils englobent le personnel en contact, l'environnement physique (ou « servicescape ») ainsi que les systèmes internes

de fonctionnement. Ces éléments sont à la base du dispositif de production du service et conditionnent son efficacité.

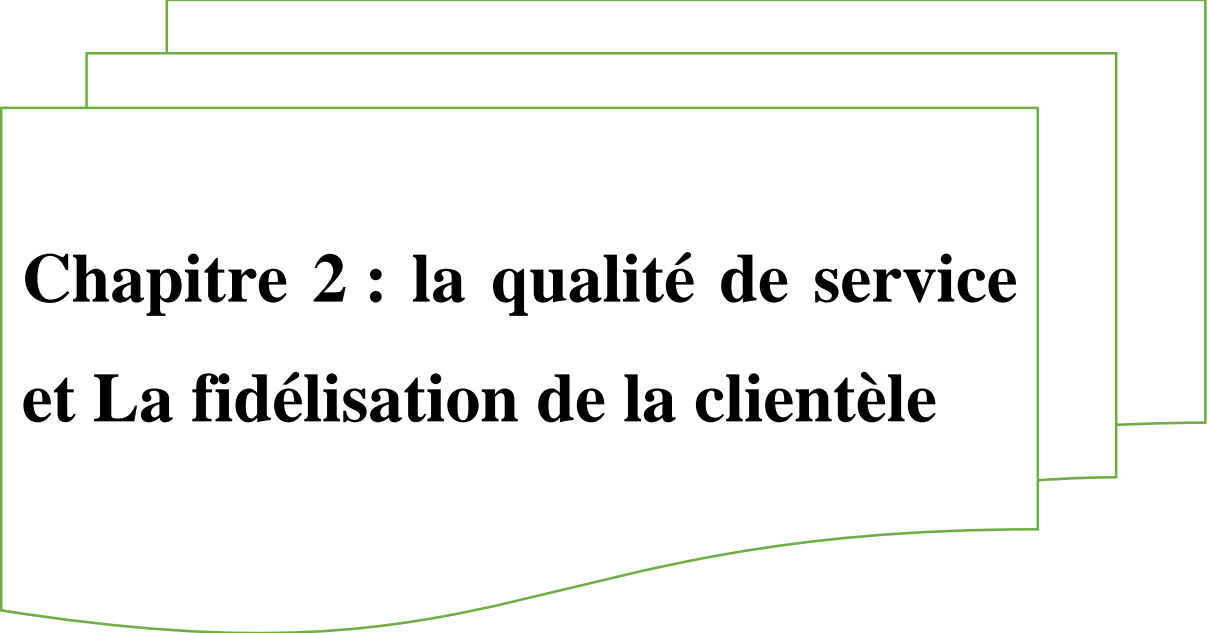
- **Les flux d'activité** : Ils désignent la circulation des clients à travers les différentes étapes du service. La gestion de ce flux est cruciale, car une affluence trop importante ou trop faible peut altérer la perception du service. Des ajustements, comme la modulation des prix selon la demande, peuvent être utilisés pour réguler cette dynamique.
- **Les procédures** : Elles correspondent aux démarches que le client doit suivre pour accéder au service. Ces formalités, lorsqu'elles sont bien pensées, facilitent l'expérience utilisateur. Par exemple, permettre l'impression anticipée d'une carte d'embarquement permet de réduire le stress du voyageur à son arrivée à l'aéroport.
- **Les protocoles** : Ils regroupent l'ensemble des normes, règles ou pratiques, formelles ou informelles, que le personnel doit respecter dans l'environnement de service. Dans les services où la relation client est primordiale, ces protocoles jouent un rôle déterminant, à la fois pour garantir une cohérence dans le comportement des employés et pour instaurer un climat de confiance avec les clients. Ces différentes composantes du processus contribuent ensemble à la qualité perçue de l'offre de service et à la satisfaction du client.

## **Conclusion**

Ce premier chapitre a permis de poser les bases nécessaires à la compréhension du concept de service, en mettant en lumière ses caractéristiques propres ainsi que son mode de production spécifique à travers la servuction. Contrairement aux biens tangibles, le service repose sur des dimensions intangibles, souvent subjectives, qui rendent sa gestion plus complexe et nécessitent une attention particulière à chaque étape de son élaboration et de sa délivrance.

Dans cette logique, l'approche du marketing des services s'est imposée comme une réponse adaptée aux spécificités de ce secteur. L'élargissement du marketing mix traditionnel vers une version à 7 variables – en intégrant le personnel, les processus et les preuves physiques – permet d'offrir une expérience client plus complète et cohérente. Ces éléments jouent un rôle central dans la perception de la qualité du service, et donc dans la capacité d'une entreprise à satisfaire et à fidéliser ses clients.

Dans le cadre des supermarchés, où l'environnement concurrentiel est intense et les attentes des clients de plus en plus élevées, la maîtrise de ces dimensions devient un véritable levier stratégique. Offrir un service de qualité ne se limite plus à répondre à un besoin, mais consiste à créer une relation durable avec le client.



**Chapitre 2 : la qualité de service  
et La fidélisation de la clientèle**

## **Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle**

### **Introduction**

Dans un contexte économique de plus en plus concurrentiel, les entreprises, notamment dans le secteur de la grande distribution, sont amenées à reconsidérer leurs stratégies en plaçant le client au cœur de leurs préoccupations. Parmi les nombreux leviers mobilisables, la qualité du service rendu constitue aujourd'hui un facteur déterminant dans la construction d'une relation durable avec la clientèle. Non seulement elle influence la perception qu'ont les clients de l'entreprise, mais elle joue également un rôle clé dans leur comportement futur, notamment en matière de fidélité.

Ce chapitre s'attache à explorer les liens étroits entre la qualité de service et la fidélisation de la clientèle. Dans une première section, nous clarifierons le concept de qualité de service, en mettant en lumière ses dimensions fondamentales ainsi que les critères d'évaluation les plus couramment utilisés. La deuxième section portera sur la notion de fidélisation, ses enjeux pour l'entreprise, ainsi que les différentes stratégies déployées pour retenir durablement les clients. Enfin, la troisième section viendra établir les relations de causalité ou de corrélation entre la qualité perçue du service et la fidélité des clients, afin de mieux comprendre dans quelle mesure l'amélioration continue du service peut constituer un levier stratégique de fidélisation.

### **Section 1 : la qualité de service**

La qualité de service constitue aujourd'hui un élément central dans la stratégie des entreprises orientées client. Elle dépasse la simple exécution d'un service pour englober l'ensemble des interactions entre le client et l'organisation, de la première prise de contact à l'après-vente. Dans un environnement où les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants et informés, offrir un service de qualité devient un moyen différenciateur essentiel.

#### **1. La qualité :**

Dans un contexte où les attentes des clients deviennent de plus en plus variées et complexes, les entreprises se doivent d'intégrer la notion de qualité, laquelle implique une adaptation constante de leurs produits et services afin de répondre efficacement aux exigences de leur clientèle.

## 1.1 Définition de la qualité

La qualité est définie par plusieurs auteurs et spécialistes, selon JOSEPH JURAN, la mission fondamentale de toutes entreprises de service est de fournir un service qui répond aux besoins de ses clients, cette mission essentielle (satisfaire les besoins de la clientèle) nous donne une première définition de la qualité

« *QUALITE = APTITUDE A L'EMPLOI* »<sup>26</sup>

La qualité est définie aussi comme : « L'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les besoins des consommateurs »

Selon GUY LAUDOYER, « la qualité d'un produit ou d'un service est constituée de l'ensemble de ses caractéristiques et aspects appréciables par le client et qui satisfont ses exigences et ceci, pour un prix donné. »<sup>27</sup>

Selon l'AFNOR :

" La qualité est l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confère l'aptitude à satisfaire les besoins de ses utilisateurs " <sup>28</sup> Il découle de ces définitions les exigences suivantes :

- a- La recherche de la satisfaction nécessite une analyse du point de vue de l'utilisateur : lorsqu'une entreprise fabrique un produit ou conçoit un service, elle doit faire en sorte que ce produit ou ce service soit apte à satisfaire les besoins de ses clients. Ces besoins sont de deux types : Il peut s'agir soit d'un besoin défini par l'utilisateur dans un contrat ou une commande, soit d'un besoin latent chez un grand nombre d'utilisateurs potentiels, ce besoin est défini par le producteur par l'intermédiaire d'une étude de marché.
- b- L'expression " aptitude à satisfaire les besoins " doit être traduite en un langage qui peut être compris par tous ceux qui participent à la fabrication du produit. Le langage utilisé pour décrire le produit est constitué par la caractéristique qualité. Les caractéristiques varient en fonction de la nature des produits fabriqués. S'il s'agit par

---

<sup>26</sup> JURAN, J. La qualité de service dans les entreprises, Paris : Éditions d'Organisation, 2001, p. 11.

<sup>27</sup> LAUDOYER, G. La certification ISO 9000, un moteur pour la qualité, Paris : Éditions d'Organisation, 2002, p. 57.

<sup>28</sup> Jean-Marie CHAELET, « Méthodes productique et qualité », Ellipses, paris, 1996, p.12.

exemple, d'un produit alimentaire, les caractéristiques seront liées au poids, au volume, à la teneur en matière grasse, en sucre, en colorant...etc.

## **1.2. Les caractéristiques de la qualité :**

### **1.2.1. La qualité est la recherche de l'excellence :**

Dans ce sens, la fonction de la qualité est de mesurer cette excellence menant à certaines entreprises à réussir et à dominer le marché et assurant leur service.

### **1.2.2. La qualité est relative :**

Elle est définie en termes d'attributs que l'on ne peut toujours définir et évaluer explicitement, si l'on suppose que des produits sont comparables, la qualité peut se définir comme une mesure pondérée des attributs de l'un par rapport à l'autre.

### **1.2.3. La qualité définit l'approche de la valeur ajoutée pour le consommateur :**

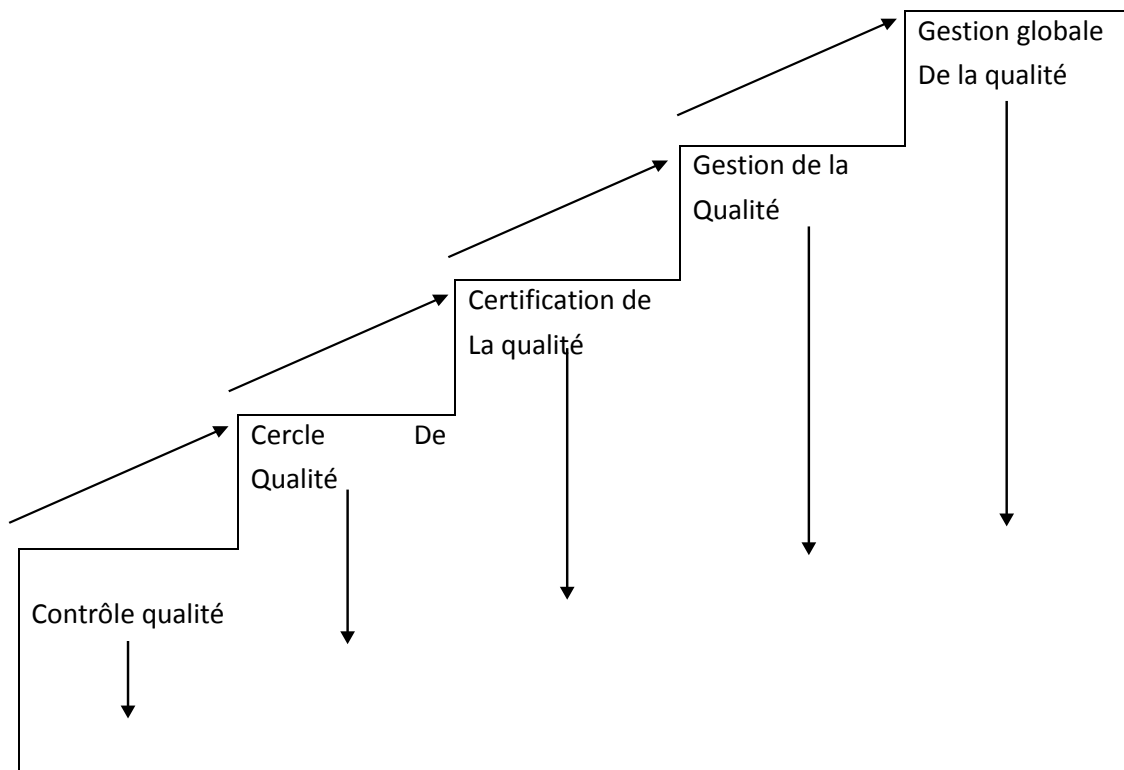
C'est-à-dire, d'une part le profit que l'entreprise tire du consommateur. D'autre part. Ce qu'il est prêt à payer.

## **1.3. Les approches de la qualité :**

Traditionnellement, les entreprises ont recours à cinq (05) grandes approches en matière de qualité qui vont du contrôle qualité, en passant par l'instauration des cercles de la qualité, la certification qualité, la gestion qualité à la gestion globale de la qualité (total quality management), chacune de ces approches s'appuie sur un élément clé, plus en moins fédérateur, pilier de la démarche ainsi :

- Le contrôle qualité met l'accent sur le produit
- Les cercles qualité insistent sur la créativité des individus.
- La certification qualité met l'accent sur la maîtrise de processus.
- La gestion qualité privilégie la qualité perçue.
- La gestion globale de la qualité met l'accent sur les systèmes et la cohérence.

**Figure N01 : Différentes approches de la qualité**



**Source :** Diridollou, B., & Charle, V. (2000). *Le client au cœur de l'organisation*. Paris : Éditions d'Organisation. (P. 43)

Cette figure retrace l'évolution progressive des approches de la qualité au sein des entreprises. Elle met en évidence le passage d'un simple contrôle a posteriori des produits vers une démarche globale intégrant tous les processus, les acteurs internes et les attentes du client. Elle souligne notamment l'émergence du management par la qualité totale (TQM), où la satisfaction client devient l'élément central du pilotage organisationnel.

### **1.3.1. Le contrôle qualité :**

Le contrôle qualité apparaît de façon massive dans les entreprises au début des années 60, il consiste à contrôler la conformité du produit par rapport à une norme préétablie, c'est-à-dire on contrôle la conformité du produit par rapport à un cahier des charges qui contient un certain nombre de spécifications en acceptant des marges de tolérance, dans ce cas l'approche qualité est concentrée sur le produit il y a deux formes de contrôle de qualité :

### **1.3.1.1. Le contrôle a posteriori :**

Jusqu'aux années 1940, le contrôle de la qualité reposait principalement sur une vérification des produits en fin de fabrication, juste avant leur mise sur le marché. Cette approche dite « a posteriori » visait à empêcher que des produits défectueux n'atteignent les clients. Cependant, cette méthode a rapidement montré ses limites. En effet, elle ne permettait d'identifier les défauts qu'après la fin du processus de production, alors que de nombreuses anomalies prenaient naissance dès les premières étapes de fabrication.

### **1.3.1.2. Le contrôle a priori :**

Pour pallier les faiblesses du contrôle final, une nouvelle méthode a été introduite : le contrôle « a priori », consistant à surveiller et à détecter les non-conformités tout au long du processus de production. Cette approche a permis de réduire progressivement le nombre de produits défectueux, en instaurant des vérifications à chaque étape de la chaîne de fabrication. Néanmoins, cette méthode a elle aussi été critiquée, notamment pour son champ d'action limité. Elle négligeait la qualité des intrants, matières premières et fournitures, qui peuvent pourtant influencer considérablement la qualité du produit final.

Nous concluons que le contrôle sous ses deux formes ne modifie en rien la qualité et n'élimine en aucun cas le défectueux mais ne fait que détecter la mal façon. La prévention devient alors un élément primordial ; c'est la naissance du concept de « l'assurance qualité ».

### **1.3.2. Les cercles de qualité :**

Les cercles de qualité sont une méthode introduite au Japon dans les années 1950. Elle consiste à rassembler, sur une base volontaire, un petit groupe de salariés issus du même service ou atelier, qui se réunissent régulièrement pour identifier, analyser et résoudre les problèmes liés à la qualité dans leur environnement de travail.

Cette démarche s'inscrit dans une dynamique participative et fait partie intégrante d'un système global de gestion de la qualité, en encourageant l'implication directe du personnel dans l'amélioration continue des processus.

### 1.3.3. La certification qualité ou l'assurance qualité :

L'assurance qualité est un concept qui a émergé aux États-Unis au milieu du XXe siècle, notamment dans le cadre de grands projets technologiques comme les programmes spatiaux, nucléaires et militaires. Son objectif principal est de renforcer la fiabilité de l'ensemble de la chaîne de production afin de garantir une qualité constante des produits ou services fournis. Cette démarche repose sur des procédures prédéfinies, appliquées de manière rigoureuse, dans le but d'inspirer la confiance des clients quant à la conformité et à la régularité des prestations ou des biens proposés.

La norme **ISO 8402 (1994)** définit l'assurance qualité comme :

« L'ensemble des actions planifiées et systématiques mises en œuvre dans le cadre d'un système qualité, et prouvées si nécessaire, pour donner la certitude qu'une entité satisfera aux exigences relatives à la qualité. »<sup>29</sup>

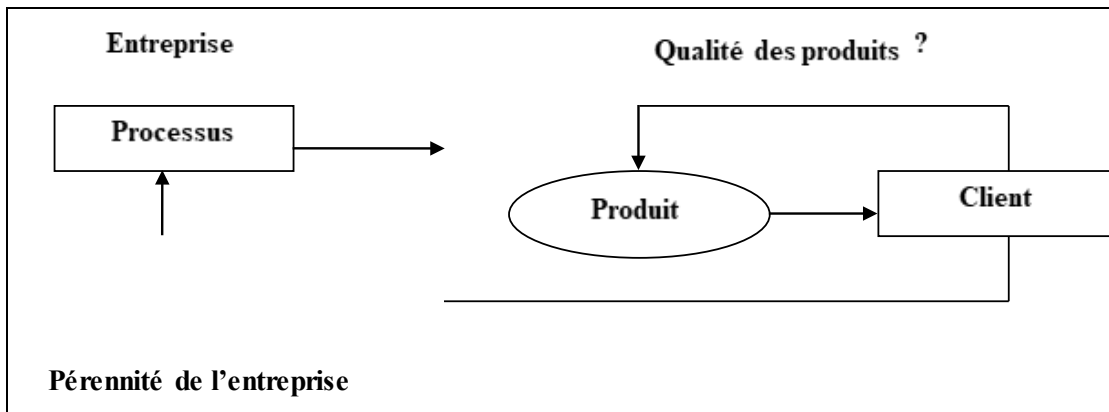
Dans ce sens, l'assurance qualité représente un levier stratégique pour l'entreprise, lui permettant notamment de :

- Renforcer la fidélisation de sa clientèle grâce à la régularité du service ou du produit ;
- Répondre efficacement aux exigences croissantes liées à la fabrication de produits complexes ;
- Réduire les coûts de production en limitant les erreurs, les retours et les non-conformités.

---

<sup>29</sup>JAMBERT, C., *L'assurance qualité : Les normes ISO 9000 en pratique*, Paris : AFNOR, 1995, p. 14.

**Figure N° 02 : Le fondement de l'assurance qualité.**



**Source :** JAMBERT, C., *L'assurance qualité : Les normes ISO 9000 en pratique*, Paris : AFNOR, 1995, p. 14.

Cette figure présente les principes fondamentaux de l'assurance qualité, en mettant en évidence les actions systématiques mises en œuvre pour assurer la conformité aux exigences normatives. Elle souligne l'importance des procédures rigoureuses, documentées et contrôlées, comme fondement d'une démarche structurée visant à renforcer la confiance des clients dans les prestations fournies.

#### **1.3.4. La gestion de la qualité :**

La gestion de la qualité vise avant tout à répondre aux attentes du client final, en mettant l'accent sur la perception qu'il a de la qualité du produit ou du service, notamment en comparaison avec les offres concurrentes. Elle consiste à analyser de manière précise les besoins des clients, afin de définir et de mettre en œuvre les actions nécessaires pour y répondre de manière efficace et durable.

#### **1.3.5. La gestion globale de la qualité :**

La gestion globale de la qualité ou « total qualité management », est un système de management basé sur les ressources humaines qui vise un progrès contenu dans le service aux clients à moindre coût.

Selon SHIBA le management de la qualité totale est défini comme suit :

« Nous définissons le management par la qualité totale comme un système évolutif, développé avec succès dans l'industrie, destiné à l'amélioration continue des produits et services, dans le but d'accroître la satisfaction du client dans un mode en rapide évolution »<sup>30</sup>.

#### **1.4 L'importance de la qualité au sein d'une entreprise de service :**

La « qualité de service » est sur toutes les lèvres, avant d'être technique, elle est comportementale. Il faut convaincre le personnel en contact et non lui imposer un « niveau de qualité ». Nous vivons une « révolution » dont le client en est l'unique arbitre. Ce phénomène touche toutes les tranches de clientèle. Même les revenus moyens acceptent de dépenser plus pour une prestation qui les satisfait. Le niveau d'exigence ne cesse de s'élever, c'est une attente impérative.

#### **1.5. Marketing et la qualité : deux approche complémentaires :**

Pendant de longues années, la recherche en marketing et la recherche sur la qualité se sont côtoyées, se sont inspirées l'une de l'autre. Ces disciplines ont puisé dans des champs d'investigation communs ou très proches (comportement d'achat, mécanismes de satisfaction du consommateur) et les démarches sont très voisines<sup>31</sup>.

#### **1.6. Les perspectives de la qualité :**

Si on analyse les Définitions et les formes de la qualité, on découvre que l'obtention de cette dernière suit un circuit qui a comme point de départ le client, transite par l'entreprise pour revenir ensuite au client. Ce circuit commence du client car ce dernier a vis-à-vis du produit et/ou du service de l'entreprise des besoins et des attentes : c'est la qualité attendue. Tout en sachant que les besoins des clients peuvent être exprimés ou implicites, le défis pour les entreprises à travers leurs fonctions marketing est d'arrivées à identifier exactement les besoins des clients qu'ils soient explicites ou implicites afin de définir le niveau de qualité à atteindre : c'est la qualité voulue. Vient ensuite pour l'entreprise, la phase de réalisation qui nous donne à la fin ce que l'on appelle : la qualité réalisée et qui doit correspondre le plus possible à la qualité

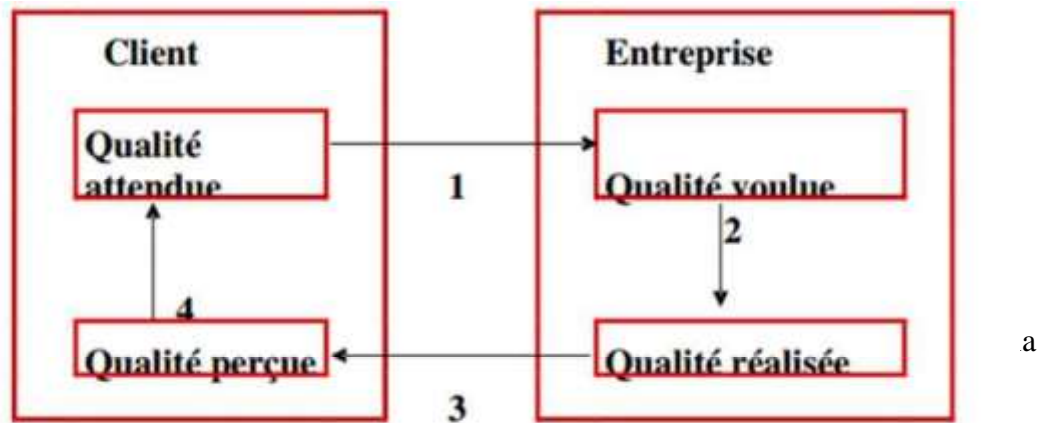
---

<sup>30</sup>SHIBA, S., GRAHAM, A. et WALDEN, D., La révolution du management par la qualité totale, Paris : Éditions d'Organisation, 1995, p. 33

<sup>31</sup> BRÉCHIGNAC, B. et ROUBAUD, F., Le marketing des services : Du projet au plan marketing (9e éd.), Paris : Éditions d'Organisation, 2006, p. 10.

programmée. Enfin, seul le client peut juger le degré de compatibilité de ce qu'il attendait avec ce qui lui a été proposé par l'entreprise, c'est ce que l'on appelle : la qualité perçue<sup>32</sup>.

**Figure N°03 : De la qualité attendue à la perçue.**



**Source :** Jean Margerand et Florence Gillet-Goïnard, « Manager la qualité pour la première fois », éditions d'Organisations, 2006, p. 4.

Cette figure illustre le processus de transformation entre les attentes initiales du client (qualité attendue) et son jugement final après consommation (qualité perçue). Elle met en lumière les différentes étapes au cours desquelles la qualité peut être altérée ou confirmée, notamment au niveau de la conception, de la prestation effective et de la communication. Ce schéma est essentiel pour comprendre les écarts possibles entre la promesse de service et l'expérience réelle du client.

### 1.7. Les objectifs de la qualité

La qualité dans une entreprise de services ne se limite pas à l'amélioration technique d'un processus. Elle poursuit des objectifs stratégiques visant à créer de la valeur pour l'entreprise comme pour le client. Parmi les principaux objectifs, on peut citer :

- La satisfaction durable du client ;
- La fidélisation par une expérience cohérente et maîtrisée ;
- L'amélioration continue des processus internes ;
- La réduction des erreurs et des réclamations ;
- Le renforcement de l'image de marque ;

<sup>32</sup> CABY, F. et JAMBART, C., La qualité dans les services : Fondements, témoignages, outils (2e éd.), Paris : Économica, 2002, p. 61.

- La différenciation concurrentielle à travers la performance perçue.

Ces objectifs placent la qualité au cœur de la stratégie de développement des entreprises modernes.

## **1.8. La non-qualité :**

### **1.8.1. Définition :**

La non-qualité est l'écart constaté entre la qualité visée et la qualité obtenue. La non-qualité débute dès l'instant où la première anomalie apparaît sur une pièce. C'est à partir de là que commence la démarche de recherche de la qualité.<sup>33</sup>

Pour le client, la non-qualité est ressentie comme un manque de méthode dans notre façon de faire et d'une mauvaise perception de leur besoin. Alors que pour la majorité des entreprises, la non-qualité représente la catégorie la plus importante en coûts cachés.

### **1.8.2. Les facteurs générateurs de non-qualité :**

On peut traduire la non-qualité du côté de personnel ainsi du côté des engins selon les

points suivants :

#### **A. Pour le personnel :**

Pour celui-ci, ce peut être :

- La passivité
- L'indifférence.
- L'inattention.
- Le manque de formation.
- La distraction.
- Des lacunes dans la formation.
- L'absence d'initiative.
- La communication : le manque de concertation entre le personnel.
- L'ignorance des conséquences de la non-qualité.
- Le non-respect des procédures à suivre lors de la production.
- La fatigue qui accroît le risque de commettre certains types d'erreurs (contrôle, Encodage...).

---

<sup>33</sup> SAVERINO, F., Diminuer la non-qualité en entreprise, Paris : AFNOR Éditions, 2010, p. 17.

- □ Une entente défavorable au sein de l'équipe.

**B. Au niveau des engins :**

Il s'agit de dysfonctionnements qui ne se manifestent pas nécessairement par un défaut visible du produit, mais qui résultent plutôt de méthodes de travail inadaptées ou mal maîtrisées comme :

- Le manque d'entretien préventif des équipements.
- Le manque de fiabilisation des machines.
- L'absence de pièces de rechanges.
- Une carence en documentation (procédure).
- Des mauvais réglages (machines ...).
- Des machines trop anciennes.

**1.8.3. Les conséquences de la non-qualité**

La non-qualité a des répercussions multiples sur l'entreprise, tant sur le plan financier que relationnel :

- Augmentation des coûts d'exploitation, réduisant la rentabilité ;
- Dégradation de l'image de marque et de la réputation du service ;
- Risques de conflits internes et détérioration du climat social ;
- Perte de confiance de la part des clients, entraînant du bouche-à-oreille négatif ;
- Accroissement du nombre de réclamations et du stress chez le personnel ;
- Perte de temps dans la gestion des erreurs et anomalies ;
- Difficulté à conserver la clientèle, sachant qu'il est souvent plus coûteux de conquérir un nouveau client que de fidéliser un existant.

**1.8.4. Les coûts liés à la qualité**

Le coût de la qualité (COQ) regroupe l'ensemble des dépenses liées à l'obtention, au maintien ou à la restauration de la qualité. On distingue généralement quatre grandes catégories :

**a) Les coûts de défaillances internes**

Ils correspondent aux pertes engendrées par les défauts constatés avant livraison. Cela inclut : rebuts, réparations, pertes de rendement, contrôles intensifs, et analyses internes.

**b) Les coûts de défaillances externes**

Ils concernent les défauts détectés après la livraison au client : frais de retour, garanties, pénalités, traitement des réclamations, et perte de crédibilité.

**c) Les coûts de mesure de la qualité**

Ils représentent les efforts nécessaires pour évaluer la conformité des produits ou services à chaque étape : contrôles à la réception, essais en cours de production, vérification finale, entretien des instruments de mesure, etc.

**d) Les coûts de prévention**

Ces investissements ont pour but d'éviter l'apparition de défauts. Ils englobent : la formation du personnel, les audits qualité, l'analyse de données, les études de satisfaction, et l'amélioration des procédures.

**2. La qualité de service :**

**2.1 Définitions :**

JAQUE HEROVITZ, définit la qualité de service comme suit : « La qualité de service est le niveau d'excellence que l'entreprise a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible, c'est en même temps, la mesure dans laquelle elle s'y conforme. »<sup>34</sup>

La qualité de service est aussi « la satisfaction globale que prouve l'ensemble des services élémentaire proposés par l'entreprise aux clients et qui déterminent le niveau de performance. »<sup>35</sup>

« La qualité de service c'est la prestation, la mise à disposition, l'accompagnement, le conseil, le service après-vente associé au service principal, en quelque sorte la dimension humaine qui se trouve à chaque instant du service »<sup>36</sup>.

Donc la qualité de service est la différence entre le service attendu et la perception de l'offre réelle. Cette différence est négative quand l'offre est inférieure aux attentes, et positive lorsque l'offre est supérieure ou égal aux attentes.

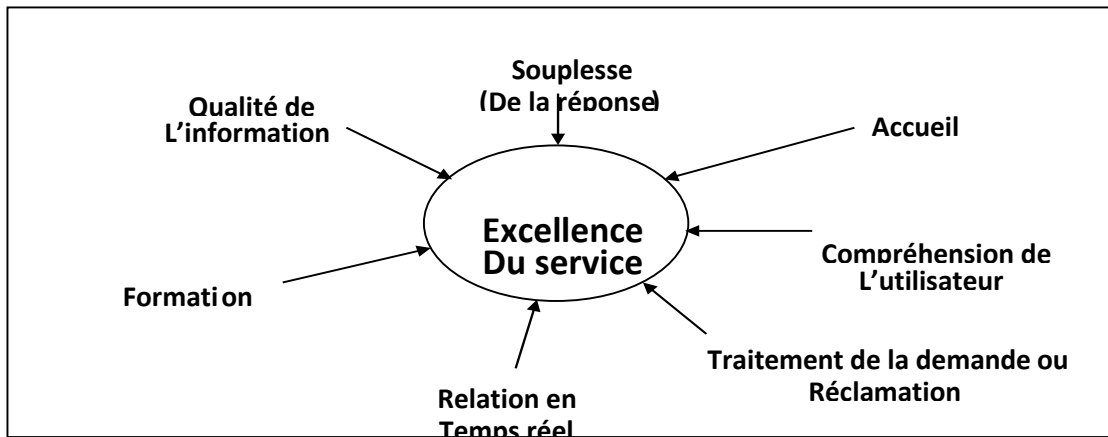
---

<sup>34</sup> HEROVITZ (J). op.cit, P.46.

<sup>35</sup> HARMEL, L., La qualité de service, Saint-Denis : Éditions Saint-Denis, 2005, p. 82.

<sup>36</sup> BARUCHE Jean-Pierre, op.cit., P. 17

**Figure N° 04 : La qualité dans les services**



**Source :** [www.qualityandco.com](http://www.qualityandco.com) (consulte 05 juin 2025)

Cette figure identifie les composantes essentielles d'un service de qualité, organisées autour du concept d'excellence. Elle met en évidence l'importance de critères tels que l'accueil, la réactivité, la formation du personnel et la qualité des interactions en temps réel. L'ensemble de ces éléments contribue à construire une expérience client cohérente et valorisante.

## **2.2 Les critères de la qualité de service**

ZEITHAML, PARASURANAM et Berry ont identifié dix critères utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité du service :<sup>37</sup>

### **2.2.1 La crédibilité :**

La crédibilité d'une organisation repose sur la compétence et l'intégrité de ses dirigeants ainsi que de ses représentants. Elle dépend également de la constance entre ce que l'entreprise communique et ce qu'elle met réellement en pratique. Dans le secteur des services, il est essentiel que l'entreprise fasse preuve de transparence envers sa clientèle et qu'elle parvienne à instaurer un climat de confiance durable.

### **2.2.2 La sécurité**

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

---

<sup>37</sup> PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A. & BERRY, L.L., A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, Journal of Marketing, vol. 49, n°4, 1985, pp. 41-50.

### **2.2.3 L'accessibilité**

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

### **2.2.4. La communication**

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

### **2.2.5 La compréhension du client**

Pour une entreprise de services, bien connaître ses clients est essentiel. Cela lui permet de mieux cerner leurs attentes et d'anticiper leurs besoins, contribuant ainsi à renforcer leur satisfaction.

### **2.2.6. La tangibilité**

La dimension tangible désigne les éléments physiques perceptibles par les clients. Elle se traduit notamment par l'emplacement de l'établissement, l'apparence des locaux, la décoration, les équipements utilisés par le personnel, ainsi que les supports écrits ou visuels fournis.

### **2.2.7. La fiabilité**

La fiabilité reflète la capacité d'une entreprise à tenir ses engagements en matière de qualité de service. Elle rassure le client sur le bon déroulement de la prestation. Le service proposé doit être conforme aux promesses formulées et répondre pleinement aux attentes.

### **2.2.8 La réactivité**

La réactivité désigne la capacité de l'entreprise à fournir un service dans les plus brefs délais, afin de ne pas engendrer d'attente excessive chez le client.

### **2.2.9. La compétence du personnel**

Elle correspond à l'aptitude du personnel, grâce à ses connaissances et à son expérience, à offrir une prestation de qualité. Cela implique également sa capacité à répondre rapidement et efficacement aux besoins, attentes et éventuelles difficultés rencontrées par les clients.

### 2.2.10. La courtoisie envers les clients

Tous les membres de l'organisation, du dirigeant au personnel d'exécution, doivent faire preuve de respect et de politesse envers chaque client, sans distinction de statut ou de notoriété. Il convient de souligner que ces dix dimensions sont les principaux repères utilisés par les clients pour juger la qualité du service, ce qui influence directement leur satisfaction ou leur insatisfaction.

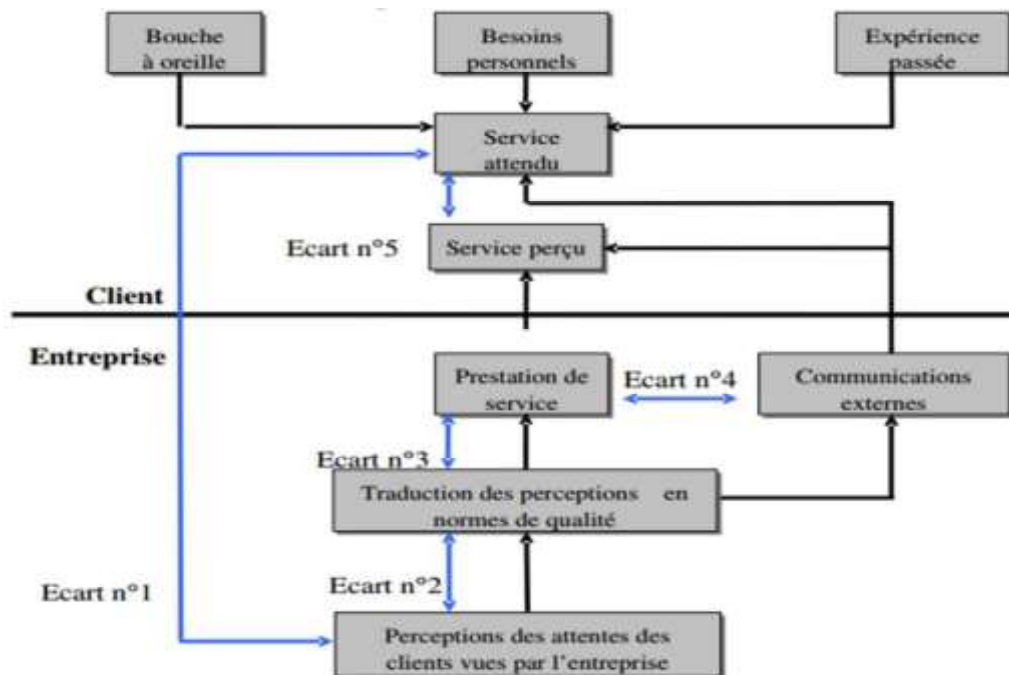
### 2.3 Le modèles de la qualité de service (SERVQUAL) :

Le mot SERVQUAL est diminutif de « Service Qualité » a été largement utilisé par les entreprises de service. Ces résultats montrent qu'en réalité le SERVQUAL ne mesure que deux facteurs :

La qualité intrinsèque du service (ressemblant aux termes de qualité fonctionnelle).

La qualité extrinsèque du service (qui se réfère aux aspects tangibles de la livraison du service)

**Figure N°05 :: Modèle de qualité de service**



Source : P. Kotler, K. Keller, D. Manceau, B. Dubois, « Marketing management », 13<sup>ème</sup> Edition, Pearson éducation, Paris, 2009, p. 471.

**Écart 1 (Qualité de l'écoute) :** Il résulte d'une mauvaise compréhension, par la direction de l'entreprise, des attentes réelles des clients. Cet écart traduit une défaillance dans la collecte ou l'analyse des besoins

Selon ce schéma on peut dire que :

**Écart 2 (Qualité de la conception)** : Connaître les attentes des clients ne suffit pas ; il est tout aussi essentiel de les traduire fidèlement en standards et spécifications de service. Cet écart apparaît lorsque ces normes ne reflètent pas correctement les attentes identifiées.

**Écart 3 (Qualité de la réalisation)** : Il concerne la mise en œuvre du service. Cet écart se manifeste lorsqu'il y a un décalage entre les standards prévus et le service effectivement délivré, traduisant un problème dans l'exécution.

**Écart 4 (Qualité de la communication)** : Il fait référence à l'écart entre ce que l'entreprise promet dans sa communication (publicité, discours commercial, etc.) et ce qu'elle fournit réellement. Il s'agit donc du respect des engagements pris vis-à-vis des clients.

**L'écart 5(satisfaction)** : cet écart résulte de tous les écarts précédents et détermine la qualité perçue du service.<sup>38</sup>

## **2.4 Les différentes mesures de la qualité de service :**

### **2.4.1 les mesures « molles » :**

Les mesures dites "molles" concernent des éléments difficiles à observer directement. Elles nécessitent une collecte d'informations auprès des clients, du personnel ou d'autres parties prenantes afin d'évaluer la performance de l'entreprise au regard des standards de qualité de service. Ces mesures permettent de recueillir des retours d'expérience et d'opinion, servant ainsi de base à une évaluation qualitative, en s'appuyant sur les perceptions et les convictions des individus impliqués.

### **2.4.2 Les mesures « dures »**

Les mesures dures renvoient aux caractéristiques d'activités qui peuvent être quantifiées dans le temps ou mesurées par le biais d'instruments de mesure. Ces mesures incluent des éléments précis tels que : le nombre d'appels téléphoniques perdus, le temps d'attente à chaque étape de la livraison du service<sup>39</sup>.

---

<sup>38</sup> P.Kotler, K.Keller, D.Manceau, B.Dubois, op.cit .p .470.

<sup>39</sup> Lapert Denis, op.cit, p. 93-94.

### **2.4.3 Mesure externe et interne**

La mesure permet de diagnostiquer des manquements internes, causes d'insatisfaction du consommateur

#### **2.4.3.1 La mesure interne :**

Il s'agit d'évaluer la satisfaction du personnel — considéré ici comme le "client interne" — ainsi que la performance des différents services en fonction de leur contribution à la satisfaction du client final. Cette démarche repose sur plusieurs types d'enquêtes :

##### **2.4.3.1.1. Enquête auprès de la direction :**

Elle vise à mesurer le niveau de satisfaction des dirigeants et à évaluer la qualité du climat au sein de l'équipe managériale.

##### **2.4.3.1.2. Enquête d'opinion :**

Réalisée auprès d'un échantillon d'employés, elle permet de recueillir leur ressenti vis-à-vis de la direction, des opportunités de promotion interne et de l'ambiance de travail au sein des équipes et de l'organisation en général.

##### **2.4.3.1.3. Enquête de satisfaction interne :**

Elle a pour but de vérifier si les différentes unités, fonctions et collaborateurs de l'entreprise coopèrent efficacement, dans un esprit de service mutuel. En effet, on considère que la satisfaction du client externe dépend en grande partie de la satisfaction du client interne.

#### **2.4.3.2 la mesure externe :**

Indique les défaillances de l'offre. Ceux de la mesure interne, sur lesquels le personnel braque les yeux, surveillent les défaillances internes. Les causes de défaillance concernent : Le personnel, le matériel, les méthodes, le milieu. Un brainstorming avec les principaux

intéressés permet d'identifier et d'ajouter d'autres causes possibles, définis les dossiers prioritaire et proposés des solutions, puis mises en œuvre<sup>40</sup>

#### **2.4.4 Mesure de contrôle qualité**

Le contrôle qualité est normatif, il se réfère à un système de mesures, il ne laisse rien au hasard. Le contrôle qualité intervient à trois niveaux :

- À titre préventif pour éviter toute erreur préjudiciable à la qualité finale du service
- Au moment où la prestation est fournie et consommée (une grande attention est indispensable)
- Après consommation du service auprès du client<sup>41</sup>.

#### **2.5 Les outils d'analyse de la qualité de service**

Lorsque des dysfonctionnements dans la qualité de service trouvent leur origine dans des facteurs internes maîtrisables, il est essentiel de mettre en place des actions correctives appropriées pour éviter leur réapparition. La perception qu'a le client de l'entreprise après un incident dépend largement de la manière dont celle-ci gère la situation, notamment en lui garantissant que des mesures concrètes ont été prises pour que ce type de problème ne se reproduise plus

##### **2.5.1 Diagramme cause-effet (5M)**

Le diagramme cause-effet également appelé diagramme Ishikawa ou règle des 5M se présente sous la forme d'une arborescence visualisent le problème d'un côté, et ses causes potentielles, de l'autre. Les causes sont les facteurs susceptibles d'influer sur le problème.

Ces causes sont regroupées classiquement par familles, autour des 5M.

---

<sup>40</sup> TARDIEU, J.-M. (1999). La qualité de service : Enjeux et pratiques. Paris : Éditions d'Organisation.

<sup>41</sup> Ibid., p. 98-99.

## Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle

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

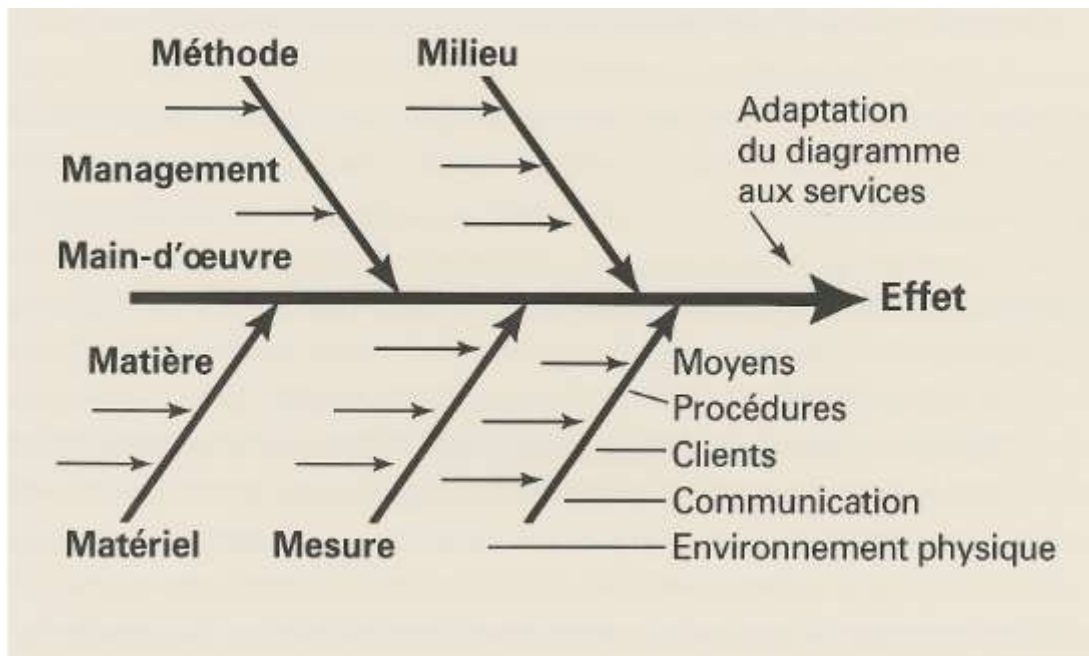
Cet outil a été créé et diffusé par Ishikawa en 1943, le principal objectif de ce diagramme :

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

Certaines personnes évoquent deux M supplémentaires : management et monnaie :<sup>42</sup>

- **Management** : pourrait être placé en partie dans « main d'œuvre » (si l'on admet d'inclure les dirigeants dans cette catégorie), en pratique dans « méthode » (si le terme « Management » suggère « organisation »).
- **Monnaie** : paraît pouvoir ressortir un « milieu », en particulier pour les vendeurs, car la satisfaction du client passe aussi par le prix à payer.

**Figure N°06** : le diagramme de d'Ishikawa



**Source** : Adapté de Ishikawa, K. (1986). *Guide to Quality Control*. Asian Productivity Organization. Modèle enrichi des 7M, avec adaptations pour le secteur des services.

### 2.5.2 Diagramme de PARETO

Le diagramme de Pareto (du nom de l'économiste italien qui la développa le premier) cherche à identifier les principales causes des résultats observés.

Ce type d'analyse souligne la règle bien connue des 80/20, car elle révèle souvent qu'environ 80% de la valeur d'une variable (dans ce cas précis, le nombre de problèmes de service) est justifiée par 20% de la variable causale (c'est-à-dire le nombre possible de causes). Combiner le diagramme en arête de poisson et l'analyse de Pareto permet de mettre en évidence les principales causes des problèmes de service.

### 2.5.3. Q, Q, O, Q, C, P

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

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

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

Quoi ? : Que voulons-nous faire ? « Pourquoi ? »

Qui ? : Qui est concerné dans la mise en œuvre de la solution préconisée ? « Pourquoi ? » qui va faire quoi dans ce projet ? « Pourquoi ? »

Où ? Dans quel(s) secteur(s) l'action va-elle être réalisée ? « Pourquoi ? »

Quand ? : A quel moment l'action devra-t-elle être mise en application ? Sur quelle durée ou à quelle fréquence ? « Pourquoi ? »

Comment ? : Comment allons-nous procéder, en termes d'étapes, de modalités de réalisation, de moyens associés... ? » Pourquoi ? »

### 2.5.4. Le brainstorming :

Le brainstorming consiste à Résoudre un problème en recherchant les causes et les solutions possibles, Développer la créativité et l'émergence d'idées nouvelles, auxquelles personnes individuellement n'auraient pensé.  $1+1=3$

#### **2.5.4.1. La synergie du groupe**

C'est un travail de groupe composé de 8 à 15 personnes, choisies de préférence dans plusieurs disciplines avec un animateur. Le maximum d'idées devra être exprimé et noté sur un tableau (papier-calque) visible de tous. Quoi qu'il en soit, des pauses seront ménagées entre chaque réunion pour laisser reposer les idées émises et pour mieux les réexaminer par la suite.

Le déroulement du Brainstorming peut être décrit en trois phases :

##### **➤ Phase de recherche**

Les participants exprimeront les uns après les autres toutes les idées leur venant à l'esprit sans restriction. L'exercice doit se dérouler dans la discipline : on écoute ce que l'autre dit.

Aucune idée aussi étrange soit elle, ne doit être réprimée. Le Brainstorming a lieu dans un esprit de progression du bien commun. Pas de censure ni de critique. Il faut exprimer le maximum d'idées. Plus il y a d'idées, plus on a de chances de trouver la solution.

##### **➤ Phase de regroupement et de combinaison des idées**

Le groupe cherchera à exploiter, améliorer les idées émises. On pourra faire des analogies, exprimer des variables ou des modifications. Certaines idées se verront complètement dénigrées, et d'autres aux contraires encensés. Cependant Ces critiques ne s'adresseront

Jamais à l'auteur de l'idée, et il faudra savoir garder le sens de l'humilité, car l'important n'est pas de savoir qui a eu l'idée, mais de voir ce que l'on peut en tirer.

##### **➤ Phase de Conclusion**

Au terme de l'exercice, il faudra faire l'analyse des causes suspectées et des solutions proposées. Discerner celles du domaine réalisable, de celle du domaine de l'utopie.

Les solutions et les causes dégagées devront alors être confrontées aux exigences de l'entreprise, ainsi qu'aux autres outils. On adoptera donc la meilleure des solutions.

#### **2.5.5. Les cercles de la qualité :**

Les cercles de la qualité sont de groupe composés, des membres volontaires d'une unité de production, pour s'informer et proposer des améliorations dans le processus de travail. Un cercle de qualité est constitué d'un groupe de 3 à 7 membres qui se réunissent tous les 15 jours ou 3 semaines durant 2 heures au maximum.

Les cercles de la qualité orthodoxes quant à eux, sont permanent et font partie intégrante d'un programme de gestion de la qualité étendue à toute l'entreprise, ils ont également pour but de valoriser la communication, et l'éducation mutuelle.

En fin si l'on se réfère à la définition orthodoxe qu'en ont donné les Japonais les cercles de la qualité sont principalement des outils de communication, ils existent de façon permanente dans les unités de travail et sont composé de volontaires qui peuvent changer en cours de route. Ils ont pour but de partager l'information, d'améliorer la qualité de travail, de favoriser la compréhension des objectifs et la reconnaissance mutuelle.

## **2.6 Objectifs et importance de la qualité de service :**

### **2.6.1 les objectifs :**

La mise en œuvre d'une démarche qualité dans les services vise plusieurs finalités essentielles :

- Saisir l'intérêt stratégique de l'instauration d'un système qualité ainsi que de l'obtention d'une certification.
- Appréhender les enjeux, les investissements requis et les bénéfices attendus à court et long terme.
- Se doter d'outils de suivi et de pilotage pour assurer le bon déroulement de la démarche qualité.
- Lancer une démarche efficace, adaptée à la réalité de l'entreprise, sans tomber dans une lourdeur administrative excessive, tout en respectant la culture organisationnelle existante.

### **2.6.2. L'importance de la qualité de service**

La qualité de service joue un rôle déterminant dans la performance économique d'une entreprise. Un service performant et conforme aux attentes favorise la satisfaction des clients, laquelle contribue directement à leur fidélité, et donc à l'élargissement de la clientèle. En revanche, un service de mauvaise qualité peut entraîner l'insatisfaction, la perte de clients et, par conséquent, une baisse de la rentabilité.

Il est important de souligner que, contrairement aux produits physiques, un service insatisfaisant ne peut pas être remplacé ou échangé ultérieurement, en raison de son caractère intangible et de son indivisibilité.

## **Section 2 : La satisfaction et la fidélisation de la clientèle**

La satisfaction du client est souvent considérée comme la première étape vers sa fidélisation. Dans un marché où les choix sont nombreux, répondre aux attentes des consommateurs ne suffit plus : il faut les dépasser pour instaurer une relation durable. Cette section met en lumière le lien étroit entre satisfaction et fidélité, en analysant leur complémentarité et leur importance dans la stratégie des entreprises.

### **1. La satisfaction**

#### **1.1. Définitions :**

La notion de la satisfaction est difficile à saisir dès lors qu'elle renvoie à l'aspect psychologique de l'homme. Nonobstant, pour cerner les différents contours de cette notion, nous avons jugé utile de faire recours à différents auteurs, reconnus comme réputés, en la matière.

A cet effet, P KOTLEER et B DUBOIS définissent la satisfaction comme étant : « Le sentiment d'un client résultant d'un jugement composant les performances d'un produit a ses attentes »<sup>43</sup>.

Selon Jaque LENDREVIE & Denis LINDON : « la satisfaction d'un consommateur est un état psychologique après l'achat et la consommation d'un produit qui naît à la fois d'un processus comparatif et complexe. »<sup>44</sup>

Quant à, Yves LEGOLVAN : « la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un besoin ou un désir. »<sup>45</sup>

#### **Les caractéristiques de la satisfaction :**

Le mode d'évaluation qu'a un client vis-à-vis d'un produit ou d'un service repose sur un ensemble des critères qu'il faut identifier.

Nous allons maintenant voir comment se forme son jugement sur chacun de ces critères, en définissant trois caractéristiques fortes de la satisfaction qui sont : la subjectivité, la relativité et évolutivité.

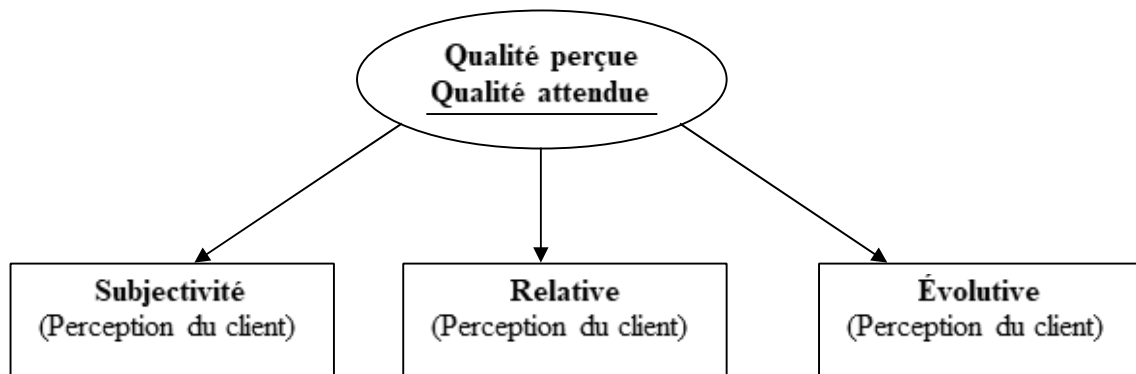
---

<sup>43</sup> KOTLEER (P) et DUBOIS (B). Op cit, P69

<sup>44</sup> LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D). Op cit, P 911

<sup>45</sup> Legolvan, Y. (1995). *Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre*. Paris : Éditions d'Organisation. (p. 186)

**Figure N° 07** : Les trois caractéristiques de la satisfaction



Source : Ray, D. (2002). *Mesurer et développer la satisfaction clients*. Paris : Éditions d'Organisation. P. 24

### **1.2.1. La satisfaction subjective :**

La satisfaction des clients dépend de leur perception des produit et service, et non de la réalité. Autrement dit, la perception de client vis-à-vis de produit ou de service peut être différente de la réalité objective, dans ce cas le produit ou service que l'entreprise offre à son client est considéré comme le meilleur qu'on puisse trouver aujourd'hui sur le marché.

Mais n'oublions pas que dans ce cas, seul compte la perception du client, puisque c'est lui qui choisit son fournisseur.

### **1.2.2 La satisfaction relative :**

La satisfaction est dépendante directement de la perception du client et donc par essence même subjective, la satisfaction varie aussi selon les niveaux d'attentes.

Si on prend par exemple deux clients qui utilisent le même produit dans les mêmes conditions. Cependant, ils peuvent avoir des opinions radicalement opposées, tout simplement parce que leurs attentes initiales vis-à-vis de ce produit ne sont pas les mêmes, ceci explique entre autre que ce ne soient pas les meilleurs produits qui se vendent le mieux, car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur mais d'être le plus adapter aux attentes des clients.

On comprend donc, que l'objectif de l'entreprise est d'identifier des groupes de consommateurs ayant des attentes semblables, de façon à créer une offre qui leur soit adaptée ce qu'on appelle la segmentation.

### **1.2.3 La satisfaction évolutive :**

En règle générale, la satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes, des standards et du cycle d'évolution des prestations, comment un client forge-t-il ses aspirations ? <sup>46</sup>

À partir de son expérience passée, des contacts avec son entourage et des promesses des vendeurs et de la publicité. Si les promesses sont disproportionnées, la déception est courante. Les sociétés les plus performantes accroissent corrélativement leurs promesses et leurs niveaux de performances, donc leur niveau de satisfaction. La figure suivante illustre les caractéristiques qui participent à la formation du jugement d'un client.

### **1.3 Comment satisfaire un client**

Satisfaire un client repose sur une approche structurée qui s'appuie sur plusieurs principes fondamentaux. Ces principes permettent à l'entreprise de mieux répondre aux attentes de sa clientèle et d'assurer une qualité de service durable.

#### **1.3.1 Bien connaître son client**

Comprendre son client est la base de toute démarche de satisfaction. Il s'agit pour l'entreprise d'identifier avec précision les besoins, les attentes et les perceptions de ses clients. Cela passe par la réalisation d'études marketing telles que la segmentation, le ciblage et l'analyse des comportements d'achat. Plus une entreprise connaît ses clients, mieux elle peut adapter ses produits, services et communications pour susciter leur satisfaction.

#### **1.3.2 Adopter un management participatif**

Le management participatif consiste à impliquer l'ensemble des collaborateurs dans la réalisation des objectifs de l'entreprise. Cela implique une répartition claire des responsabilités, une organisation du travail efficace, et surtout un environnement propice à l'initiative. La

---

<sup>46</sup> RAY, D. (2002). Mesurer et développer la satisfaction clients (3e tirage). Paris : Éditions d'Organisation. (p. 24)

satisfaction du client ne dépend pas uniquement de la direction, mais aussi de l'implication du personnel à tous les niveaux. En mobilisant les compétences internes et en favorisant la collaboration, l'entreprise maximise ses chances de répondre efficacement aux attentes de sa clientèle.

### **1.3.3. Il faut progresser et mesurer en utilisant les méthodes et outils de la qualité :**

Et cela dans le but d'améliorer le service et repérer les défaillances. En effet, tout ça rentre dans le domaine de la gestion de la qualité de l'entreprise, c'est-à-dire utiliser les méthodes de contrôle de la qualité pour avoir évidemment la qualité de produit ou d'un service qui procure la satisfaction de la clientèle

### **1.4. La mesure de la satisfaction client :**

La vérification de la qualité peut se faire sur les lieux de production de bien ou de services considérés par des méthodes de contrôle statistique de la qualité. On peut aussi envoyer « des client mystères ». Un enquêteur anonyme joue au client de l'entreprise, et contrôle la façon dont il est reçu et servi. Il évalue ensuite la qualité du service

Cependant, la visite de client mystère permet de contrôler le respect de norme de service plus que la satisfaction des clients elle-même. La mesure de la satisfaction doit donc être menée auprès des clients eux-mêmes, par le biais d'indicateurs et d'enquête de satisfaction.

#### **1.4.1. Les méthodes de mesure de satisfaction**

De nombreuses entreprises mesurent régulièrement la satisfaction de leurs clients, plusieurs méthodes peuvent être employées :

##### **1.4.1.1 Les suggestions et réclamations :**

Une entreprise doit inviter sa clientèle à formuler des suggestions et critiques. Les réclamations ne révèlent pas le niveau général de satisfaction des clients, mais les principales causes d'insatisfaction.

##### **1.4.1.2. Les enquêtes de satisfaction :**

La première approche pour évaluer la satisfaction s'est avérée limitée, il est donc important de la compléter avec d'autres méthodes telles que des enquêtes régulières.

## Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle

Ces enquêtes impliquent l'utilisation d'un questionnaire adressé à un échantillon représentatif de la clientèle, demandant aux participants de partager leurs opinions sur l'entreprise et ses concurrents, ainsi que d'évaluer leur niveau de satisfaction.

### **1.4.1.3. Le client mystère :**

Une autre technique courante dans les services et la distribution pour mesurer la satisfaction. Elle consiste à faire appel à une personne pour jouer le rôle d'un client en lui demandant de noter toutes ses impressions positives ou négatives. Parfois ce dernier simule une situation problématique permettant de tester la capacité de réaction de personnel ; par exemple un client mystère peut se plaindre à haute voix dans un restaurant afin de voir comment la situation est prise en main. L'entreprise ne doit pas se contenter d'employer des clients fantômes, mais il faudra de temps à autre exiger à leur managers de jouer le rôle d'un client et se mettre à sa place, afin d'avoir une expérience de terrain de façon dont un client est traité.

## **2. la fidélisation :**

### **2.1. La définition :**

Selon P. KOTLER : « la fidélisation est l'ensemble des techniques visant à établir un dialogue avec ses clients pour fidéliser ceux-ci au produit, au service, à la marque. La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de relation client ».<sup>47</sup>

Selon Jean-Marc LEHU : « la fidélisation est une stratégie marketing conçue et mise en place dans le but de permettre au consommateur de devenir puis rester fidèle au service, à la marque et/ou à l'enseigne. La fidélisation doit permettre un meilleur contrôle de l'activité à terme, une plus grande rentabilité ».<sup>48</sup>

Homburg et Bruhn (1998) définissent la fidélisation de la manière suivante : « La fidélisation intègre toutes les actions d'une entreprise destinées à influencer le comportement d'achat actuel et futur d'un client de manière positive afin de stabiliser et d'élargir la relation avec ce client.

### **2.2. Les différentes formes de fidélisation :**

---

<sup>47</sup> -KOTLER, DUBOIS, op.cit., p326 12ed

<sup>48</sup> <sup>48</sup> Lehu, J.-M. (1999). *Stratégie de fidélisation*. Paris : Éditions d'Organisation. (P. 36)

Il existe en fait deux grandes formes de fidélisation. Il importe de bien les distinguer, car non seulement elles impliquent la mise en place de stratégies très distinctes, mais elles ont également des conséquences très différentes.<sup>49</sup>

### 2.2.3. La fidélisation induite

Ce type de fidélité résulte généralement d'une stratégie visant à verrouiller le marché ou d'éléments contextuels liés à l'environnement ou aux spécificités du service proposé. Dans ce cas, le consommateur dispose d'une liberté de choix limitée. Certains types de services ou produits favorisent ce genre de fidélisation, car le client, par contrainte ou habitude, continue à acheter la même offre auprès du même prestataire. On peut identifier quatre grandes situations où cette fidélisation se manifeste :

- **Situation de monopole** : le client ne dispose que d'une seule alternative sur une zone géographique ou à un moment donné, ce qui l'amène à rester fidèle faute de concurrents.
- **Présence d'un contrat** : lorsqu'un engagement contractuel s'étale sur une longue durée, le client reste lié à l'entreprise, car la rupture de ce contrat pourrait entraîner des coûts ou des sanctions financières.
- **Adoption d'un standard technologique** : dans certains cas, l'utilisateur est techniquement dépendant d'un système spécifique et reste fidèle afin de maintenir une compatibilité optimale avec les outils ou services déjà utilisés.
- **Attachement personnel** : ici, la fidélité ne découle ni d'un contrat ni d'un choix stratégique de l'entreprise, mais d'un lien affectif ou personnel fort du client envers la marque ou le service, qui peut refléter sa personnalité ou son image de soi.

### 2.2.2. La fidélisation recherchée :

C'est celle qui est recherchée par l'entreprise et qui vise à réunir l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélité. L'idée de l'importance du dialogue avec le client pour, en quelque sorte, solliciter sa permission et connaître son

---

<sup>49</sup> Lehu, J.-M. La fidélisation client. Paris : Éditions d'Organisation, 2004, p. 54.

souhait ou non de participer au processus commercial, et de faire d'un étranger un ami et d'un ami un client.

### **2.3. Les avantages de la fidélisation :**

La mise en place d'une stratégie de fidélisation apporte de nombreux bénéfices à l'entreprise :

#### **2.3.1 Une meilleure évaluation du retour sur investissement**

Grâce à une gestion intelligente des données clients via des bases de données performantes, il devient possible de mesurer avec plus de précision les retombées des actions de fidélisation sur les ventes. Cette forme de retour sur investissement, cependant, s'observe davantage sur le moyen ou long terme, car la fidélité repose sur la continuité de la relation entre la marque et le client.

#### **2.3.2 Une rentabilité accrue**

Les clients fidèles attribuent davantage de valeur à l'image de marque et aux services associés, ce qui les rend généralement plus enclins à accepter des prix plus élevés. Cela permet à l'entreprise de bénéficier de marges commerciales plus importantes.

#### **2.3.3 Un bouche-à-oreille favorable**

Un client satisfait devient naturellement un vecteur de recommandation. Il parle positivement de la marque autour de lui, ce qui en fait un véritable ambassadeur contribuant à attirer de nouveaux clients sans coût marketing direct.

#### **2.3.4 Une meilleure visibilité sur le marché**

La fidélisation repose sur des outils prédictifs et adaptables en temps réel, offrant à l'entreprise une vision plus claire et structurée de son environnement commercial. L'établissement d'un échange régulier et approfondi avec les clients alimente la veille stratégique, enrichit la compréhension du marché, et optimise l'analyse des comportements consommateurs.

#### **2.3.5 Une culture d'entreprise renforcée**

La mise en œuvre d'une politique de fidélisation efficace requiert la mobilisation conjointe des équipes internes, qu'il s'agisse des services en contact direct avec le client ou des fonctions de

support. Cette dynamique renforce la cohérence globale de l'organisation et favorise un engagement collectif autour de la satisfaction client, ce qui contribue à consolider l'identité et les valeurs de l'entreprise.

### **2.3.6 La valorisation de l'entreprise au service du client et de l'actionnaire :**

La fidélité et la satisfaction client sont des éléments stratégiques qui figurent de plus en plus dans les rapports annuels des sociétés. Le taux de fidélité et la valeur clients sont de plus en plus considérés comme des éléments d'appréciation de la valeur boursière des entreprises. Par conséquent, si la fidélisation est rentable, elle est appelée à devenir un outil très puissant au service des entreprises comme quoi les intérêts du client.

## **2.4. Les principaux outils de la fidélisation**

Les outils ou techniques de fidélisation devraient inclure toutes les techniques utilisées dans une politique relationnelle. On donne cependant dans des milieux marketing un sens plus restrictif au terme technique de fidélisation puisqu'elle recouvre en fait les tactiques de récompenses.

### **2.4.1 Les clubs de clientèle**

Les clubs de clients s'appuient sur divers canaux de communication tels que le courrier, les sites internet ou encore les points de vente. Leur objectif principal est de :

- Consolider la fidélité des clients les plus précieux,
- Renforcer l'image de marque et en valoriser la perception auprès du public,
- Stimuler la croissance de l'activité commerciale,
- Mieux connaître la clientèle afin d'enrichir les bases de données clients.

### **2.4.2. Les cartes de fidélité :**

Les cartes de fidélité recouvrent souvent les programmes à points, mais leur champ d'action est plus large. En effet, elles ne délivrent pas seulement des points et des récompenses selon le niveau d'achat, elles donnent également lieu à des services réservés à des opérations spéciales et à des promotions particulières, etc.

### **2.4.3. Le service après-vente**

## Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle

Le service après-vente regroupe l'ensemble des prestations fournies aux clients une fois la vente effectuée. Ces services sont généralement encadrés par un contrat préalablement établi.

### **2.4.4 La lettre d'information**

Il s'agit d'un document que l'entreprise envoie régulièrement à ses clients ou consommateurs. Cette lettre contient à la fois des informations générales liées au secteur d'activité de l'entreprise, et des contenus plus spécifiques portant sur ses produits ou services.

### **2.4.5 Le parrainage**

Le parrainage est un mécanisme de recrutement de nouveaux clients, dans lequel les clients actuels jouent un rôle actif. En retour, ces derniers bénéficient d'avantages ou de services en guise de remerciement pour leur contribution

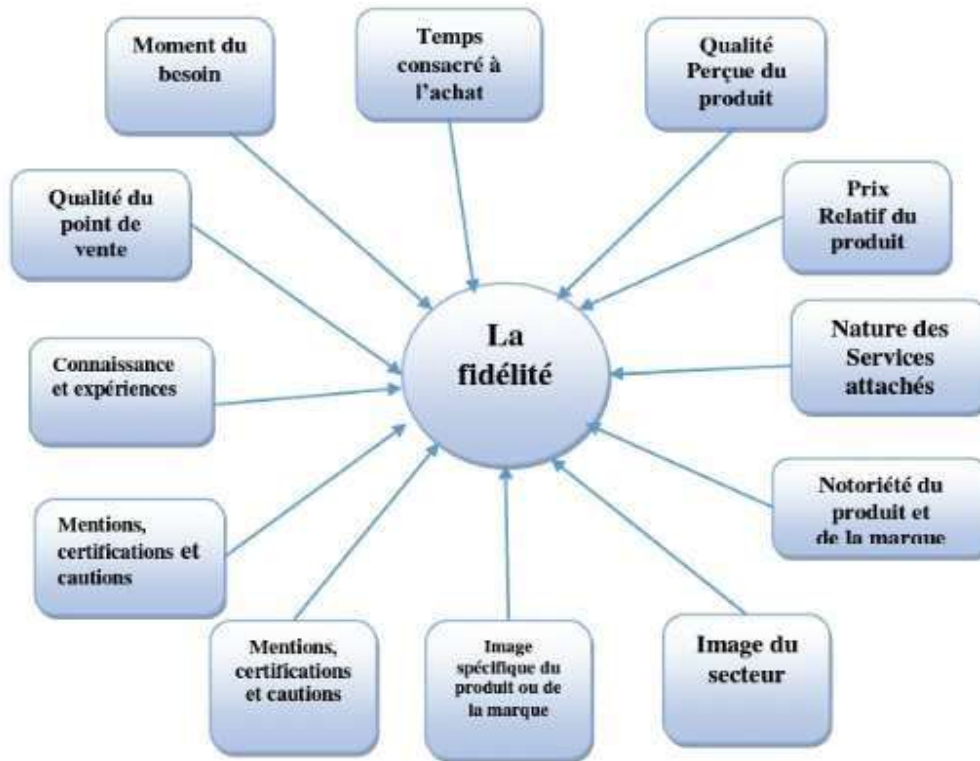
**2.4.6. Les cadeaux :** un bien ou un service offert pour remercier le client pour l'achat d'un ou plusieurs produit/service.

**2.4.7. Les sites internet :** est une adresse informatique sur laquelle les internautes peuvent connecter leur ordinateur et où l'entreprise a la possibilité de développer avec eux un contact plus ou moins interactifs. Il peut contenir des informations, des espaces marchands, des liens avec d'autres sites... il peut également offrir la possibilité d'entrer en contact avec l'entreprise par courrier électronique, liaison téléphonique parallèle ou visioconférence.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> jeaun-Marc.LEHU, « la fidélisation client » Op.cit., p355

**Figure N°09 : : Les principaux facteurs de fidélités**



Source : Lehu, J.-M. (2004). *La fidélisation client*. Paris : Éditions d'Organisation. (p. 90)

## 2.5. Les stratégies de fidélisation :

La stratégie de la fidélisation est définie Selon MORGAT comme suit : « les stratégies de fidélisation sont des stratégies marketing visant à mettre en œuvre tous les moyens techniques, financières, humains, nécessaires afin d'instaurer une relation durable avec les segments de clients à fort potentiel commercial ». <sup>51</sup>

Ainsi, une stratégie de fidélisation consiste à mettre en place un programme de fidélisation fixant des objectifs au niveau stratégique le premier étant d'accroître la rentabilité des clients à fort potentiel et le deuxième étant de garantir la satisfaction des clients, lors de la possession d'un service fourni.

<sup>51</sup> Morgat, P. *Fidélisez vos clients : Stratégies, outils, CRM et e-CRM*. Paris : Éditions d'Organisation, 2003, p. 113.

### **2.5.1. Les types des stratégies de fidélisation :**

La fidélisation client peut prendre plusieurs formes selon les objectifs de l'entreprise et les caractéristiques de sa clientèle. Il est donc essentiel d'en distinguer les principaux types afin de mieux comprendre les mécanismes qui les sous-tendent.

#### **2.5.1.1. Les stratégies préventives**

Les stratégies préventives sont mises en place lorsqu'un client manifeste l'intention de se désabonner ou de clôturer son compte. Elles visent à déclencher des actions ciblées dès que certains signaux comportementaux, tels qu'une diminution de la consommation, sont détectés. Dans cette optique, l'entreprise doit anticiper ces situations en renforçant sa relation avec le client, afin de préserver au maximum sa base de clientèle sur le marché.

#### **2.5.1.2 La stratégie de fidélisation événementielle**

Ce type de stratégie repose sur l'exploitation d'un événement ou d'une occasion particulière pour engager les clients. L'entreprise saisit l'opportunité pour inviter ses clients les plus fidèles, leur présenter un nouveau produit ou les informer d'un renouvellement. Elle profite également de cet échange pour renforcer la proximité avec sa clientèle, en leur offrant des cadeaux, des avantages ou des privilèges spécifiques, les distinguant ainsi des autres consommateurs.

#### **2.5.1.3 La stratégie du client ambassadeur**

Cette stratégie repose sur la transformation des clients fidèles en véritables porte-paroles de l'entreprise. Grâce à leur attachement à la marque, ces clients deviennent spontanément des relais de communication efficaces, engagés et non rémunérés. L'objectif est de les encourager à recommander activement l'entreprise autour d'eux. Ce type d'approche renforce la confiance des prospects, qui obtiennent des informations crédibles auprès d'autres consommateurs. En retour, ces clients ambassadeurs sont valorisés et récompensés par l'entreprise, ce qui renforce encore leur engagement et leur fidélité.

#### **2.5.1.4. La stratégie de fidélisation axée sur la fidélisation de la force dévente :**

Ce type de stratégie se focalisera sur les points de vente de l'entreprise, de manière à ce que l'entreprise avantage et récompense les meilleurs chiffres d'affaires et le meilleur suivi de la clientèle réalisé par les points de vente. Ainsi, l'entreprise assurera un meilleur suivi des opinions et des besoins de la clientèle à travers les points de vente <sup>52</sup>

#### **2.5.1.5 La stratégie du service fidélisant**

Consiste à suivre le client tout au long de sa vie, lors de la conception du service jusqu'à déclination, en lui offrant pour un même besoin, des services bien adaptés a son évolution dans la vie (son âge, sa génération afin de créer une relation durable) afin de satisfaire ses besoins spécifiques

#### **2.5.1.6. Le CRM**

La gestion de la relation client en français, est l'étude des relations entre les fournisseurs et les clients. Elle permet d'améliorer la fidélisation des clients en établissant une meilleure communication et compréhension entre les deux. Le client peut ainsi donner son opinion ou suggestion sur un produit et fournir plus d'information

#### **2.5.2. Les limites d'une stratégie de fidélisation**

Jean-Marc Lehu met en lumière plusieurs limites majeures que peut rencontrer une stratégie de fidélisation :

- **La nécessité d'atteindre une masse critique**, que ce soit en termes de chiffre d'affaires généré par client ou de volume global de clientèle.
- **Les contraintes budgétaires** représentent également un frein important. Il devient alors essentiel de bien cibler les clients à fidéliser et de choisir les leviers les plus adaptés à chaque segment.
- **La banalisation des programmes de fidélité** : lorsqu'un trop grand nombre d'entreprises d'un même secteur proposent des programmes similaires, cela peut nuire

---

<sup>52</sup> Rogers, M. (1998). Le One to One. Paris : Éditions d'Organisation. (p. 109)

## Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle

à leur efficacité. Ceux qui n'en proposent pas se retrouvent marginalisés et poussés à suivre le mouvement, parfois sans réelle différenciation.

Pour que les stratégies de fidélisation aient toute l'efficacité voulue sur les clients, elles doivent être personnalisées et exécutées avec soin. Des stratégies personnalisées réussies exigent que l'entreprise soit à l'écoute des besoins et enjeux de ses clients et qu'elle fasse preuve d'une extrême réceptivité en vue de dépasser leurs attentes.<sup>53</sup>

### **3. La mise en place d'un programme de fidélisation**

Un programme de fidélisation ne se résume pas à une simple action marketing, il constitue une stratégie globale et structurée visant à construire une relation durable avec la clientèle. Sa mise en œuvre repose sur une connaissance fine des attentes et préférences des clients, ainsi que sur la capacité de l'entreprise à leur offrir des récompenses pertinentes et valorisantes, renforçant ainsi leur attachement à la marque.

#### **3.1 Définition d'un programme de fidélisation :**

Et aussi selon Pierre Morgat, le programme de fidélisation est : « La conception d'un plan d'actions de marketing relationnel visant à développer le potentiel commercial des meilleurs clients ».<sup>54</sup>

Selon Jean-Marc Lehu (2003) : «programme de fidélisation on entend un ensemble d'actions organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèles soient stimulés, entretenus, et de telle manière que l'attrition, c'est-à-dire le taux de clients perdus, soit minimisée et/ou que les volumes achetés soient augmentés ».<sup>55</sup>

#### **3.2. Les étapes d'un programme de fidélisation**

Selon Jacques Lendrevie et Julien Lévy dans leur ouvrage *Mercator*, un programme de fidélisation peut se décliner en plusieurs étapes clés. La première étape se présente ainsi :

---

<sup>53</sup> Jean Marc Lehu, Op.cit., P 305-306.

<sup>54</sup> Pierre Morgat, Op.cit., P 113.

<sup>55</sup> Jean Marc Lehu, Op.cit., P 34

### 3.2.1. Analyser le portefeuille clients ainsi que les causes de fidélité et d'infidélité

Il s'agit, dans un premier temps, de procéder à une segmentation des clients en fonction de leur contribution (petits, moyens, grands clients), tout en repérant ceux qui présentent un potentiel de développement. Cette identification se fait à l'aide de croisements de données et de calculs de scores prédictifs. En parallèle, il est essentiel de comprendre les motivations qui favorisent la fidélité ou, au contraire, celles qui expliquent le désengagement. Pour cela, l'analyse repose notamment sur des enquêtes de satisfaction et des études approfondies de la clientèle.

### 3.2.2. Identifier et quantifier les objectifs du programme de fidélisation

Les objectifs d'un programme de fidélisation peuvent être multiples et doivent être clairement définis. Parmi eux, on retrouve :

- **Renforcer le capital marque** : un programme efficace doit s'inscrire dans la continuité de la stratégie de marque et contribuer positivement à son image. Il est donc essentiel qu'il soit au minimum cohérent avec l'identité de marque, voire qu'il vienne la valoriser davantage.
- **Limiter la perte de clients (attrition)** : en s'appuyant sur une segmentation fine, l'objectif est de réduire le taux de départ, en particulier parmi les clients les plus rentables pour l'entreprise.
- **Augmenter la fréquence d'achat** : le programme visera en priorité les clients occasionnels ou intermédiaires, plutôt que les clients déjà très actifs, dans le but d'accroître leur fréquence d'achat et de faire évoluer leur panier moyen.

### 3.2.3 Définir les récompenses, modes d'accompagnement et avantages

À ce stade, il convient de déterminer quels types de récompenses et de dispositifs seront mis en place.

Plusieurs questions doivent être posées :

Sur quels leviers souhaite-t-on agir ? Quel type de programme de récompense correspond le mieux aux objectifs fixés ? Quel accompagnement offrir aux clients pour renforcer leur engagement ? Et enfin, quels statuts ou formes de reconnaissance peut-on attribuer aux clients les plus fidèles afin de valoriser leur engagement ?

### 3.2.4. Établir un compte de résultat prévisionnel

À cette étape, il est essentiel d'élaborer une projection financière permettant d'évaluer la rentabilité attendue du programme de fidélisation. Cela implique d'estimer les coûts liés à la mise en œuvre (récompenses, communication, outils technologiques, gestion...) et de les comparer aux bénéfices escomptés (augmentation du chiffre d'affaires, amélioration du taux de rétention, hausse de la fréquence d'achat, etc.). Ce compte de résultat prévisionnel permet ainsi de mesurer l'efficacité potentielle du programme et d'ajuster les actions en fonction des ressources disponibles et des objectifs fixés.

### 3.2.5. Définir un programme

La promesse véhiculée par le programme relationnel joue un rôle central, car elle permet de fixer le niveau d'attente des clients et d'orienter la construction du contenu. Elle représente en quelque sorte le positionnement stratégique du programme, le fil conducteur de l'ensemble des actions à entreprendre. Une promesse claire et engageante suscite l'intérêt des clients, tout en guidant les efforts de l'entreprise vers des objectifs cohérents et motivants.

### 3.2.6 Décliner un plan de contacts

Mettre en place un plan de contacts structuré peut s'avérer complexe lorsqu'il est abordé de manière théorique. Pour faciliter sa conception, il est utile de le penser à travers quatre axes principaux, tout en gardant une certaine souplesse d'adaptation :

- **La récence de la relation client** : l'ancienneté du client influence souvent sa fidélité. Les clients récents sont généralement plus susceptibles de se désengager. Les actions à mener doivent donc être adaptées à leur durée de relation avec l'entreprise.
- **Le comportement d'achat** : les messages et interactions doivent être personnalisés en fonction du comportement du client, qu'il s'agisse de petits, moyens ou gros acheteurs.
- **Le calendrier annuel** : certaines périodes de l'année sont plus propices à des actions spécifiques (fêtes, promotions saisonnières, événements spéciaux...). Le plan de contact doit intégrer cette dimension temporelle.
- **Le profil de vie du client** : l'âge, le sexe ou la situation personnelle du client (étudiant, parent, retraité...) doivent également être pris en compte pour adapter le contenu des communications et renforcer leur pertinence.

### 3.2.7. Évaluer les risques et solutions :

La dernière grande étape consiste à évaluer les risques de son programme de fidélisation et de chercher à les prévenir : non-rentabilité du programme, effet négatif sur l'image de marque, banalité du programme par rapport aux concurrents, incohérence des discours entre les points de contacts, générosité insuffisante des programmes, saturation des clients, fraude, etc. Aucun de ces points n'est rédhibitoire s'il est anticipé ou du moins identifié et traité. Par exemple, un programme non rentable peut se concentrer sur les clients les plus importants, un effet négatif sur l'image doit conduire à clarifier.<sup>56</sup>

### 3.3. Les objectifs des programmes de fidélisation

Dans le cadre du marketing des services, les programmes de fidélisation ont pour but principal de créer une relation durable et de confiance entre l'entreprise et ses clients. Ils visent plusieurs objectifs complémentaires, parmi lesquels :

- **Renforcer la loyauté des clients**, en encourageant leur attachement à la marque ou au point de vente.
- **Augmenter la fréquence des visites et des achats**, notamment auprès des clients occasionnels ou intermédiaires.
- **Réduire le taux de départ des clients (attrition)**, en intervenant avant qu'ils ne se désengagent.
- **Améliorer la rentabilité par client**, en augmentant la durée de vie de la relation client et le panier moyen.
- **Mieux connaître les attentes et comportements des consommateurs**, en collectant des données utiles à la segmentation et à la personnalisation des offres.
- **Différencier l'entreprise de la concurrence**, en apportant une valeur ajoutée relationnelle difficilement imitable.

En résumé, un programme de fidélisation bien structuré permet non seulement de retenir les clients existants, mais aussi de valoriser la qualité du service, facteur clé dans un environnement concurrentiel comme celui des supermarchés.

---

<sup>56</sup> Lendrevie, J., & Lévy, J. *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing* (11e éd.). Paris : Dunod, 2014, p. 553–555.

### Section 3 : L'interaction entre la qualité, la satisfaction et la fidélisation

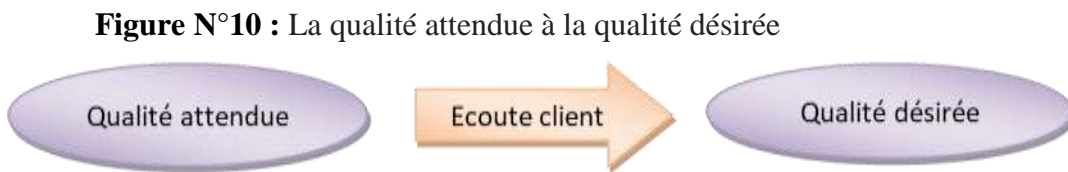
Dans un contexte concurrentiel, la qualité des produits ou services proposés par une entreprise influence fortement le ressenti du client. Lorsqu'il perçoit une prestation comme étant de qualité, cela accroît sa satisfaction, ce qui peut à son tour renforcer son attachement à la marque. Cette section s'intéresse aux liens étroits qui unissent ces trois notions, en mettant en lumière leur rôle complémentaire dans la mise en place d'une stratégie de fidélisation efficace.

#### 1. La qualité et satisfaction :

Le déroulement chronologique des relations clients entreprises peut être simplifié en trois phases :

##### 1.1 Passage de la qualité attendue à la qualité désirée :

A priori, le futur client a des attentes. L'entreprise par l'intermédiaire de son processus d'écoute, arrive à transformer ces attentes en qualité désirée, c'est-à-dire ce qu'elle cible au terme de ses procès internes pour essayer d'atteindre les attentes du client.



**Source :** Ray Daniel, *Marketing : Concepts et stratégies*, 7e édition, Éditions Economica, Paris, 2004, p. 34

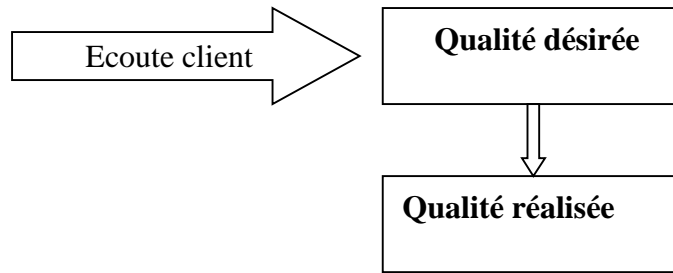
##### 1.2 Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée :

La seconde étape consiste à passer de la qualité désirée à la qualité réalisée. Si l'on exclut les services où cette étape implique la participation active du client, cette phase reste transparente pour lui puisqu'elle a généralement lieu au sein de l'entreprise

**Figure N° 11 : De la qualité désirée à la qualité réalisée**

**Client**

**Entrepris**

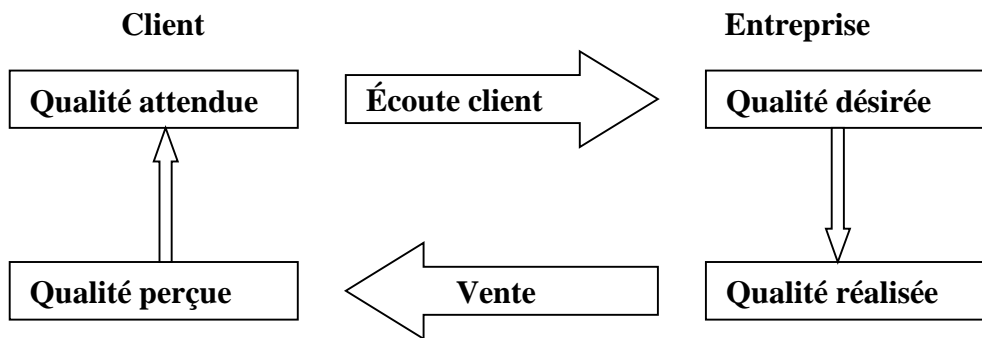


**Source :** Ray Daniel,  
*Marketing : Concepts et stratégies*, 7e édition, Éditions  
 Economica, Paris, 2004, p. 34

**1.3. Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue :**

Une fois cette qualité est réalisée, il s’agit de la transmettre à l’acheteur à travers un processus de communication vente qui permet ensuite au client, après l’acte d’achat, consommation ou utilisation du bien ou de service acheté, de construire sa perception ce qu’on appelle la qualité perçue.

**Figure N° 12 : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue**



**Source :** Ray Daniel, op.cit, p: 35

Ce schéma retrace le chemin qui nous permet d’atteindre la qualité perçue, ce dernier est la plus importante par laquelle l’entreprise, puisse connaître le degré de satisfaction de sa clientèle.

Ainsi, la satisfaction mesure l’adéquation (et donc les écarts potentiels) entre le début et la fin de processus. Pour satisfaire son client, il est donc nécessaire :

Soit de réduire ces écarts afin de faire correspondre les attentes et perceptions.

Soit, encore mieux, de créer des écarts tout au long de cette chaîne de façon à ce que la perception soit supérieure aux attentes.

L’insatisfaction peut donc provenir de trois types d’écarts négatifs. Selon l’origine de l’écart, les remèdes sont différents.

En cas d’écart entre « la qualité attendue » et « qualité désirée », il s’agit d’un problème d’écoute client : soit un manque d’écoute, soit une écoute déformante.

## Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle

En cas d'écart entre « qualité désirée » et « qualité réalisée », le cahier des charges initialement défini n'a pas été respecté lors de la réalisation du produit/service.

En cas d'écart entre « qualité réalisée » et « qualité perçue », c'est le processus de communication/vente qui n'est pas au point. L'expérience montre qu'on retrouve souvent ici les problèmes d'ordre logistiques (retard, erreur de livraison, etc.).

### **2. La relation entre la satisfaction et la fidélisation**

D'après P. Kotler et B. Dubois, la satisfaction constitue un facteur essentiel de la fidélité client.

Ils considèrent qu'un client satisfait adopte généralement les comportements suivants :

- Il reste fidèle sur le long terme ;
- Il manifeste un intérêt pour d'autres produits ou services proposés ;
- Il recommande la marque à son entourage ;
- Il est moins sensible aux offres concurrentes.

Aujourd'hui, garantir la satisfaction et renforcer la fidélisation sont devenus des priorités stratégiques pour les entreprises. Un client satisfait et fidèle représente un levier essentiel pour assurer une croissance durable. À l'inverse, une entreprise qui néglige cette dimension risque de consacrer ses efforts à une recherche constante de nouveaux clients, souvent éphémères. Il est donc indispensable de mettre en place des actions concrètes, tout en sensibilisant les collaborateurs en contact direct avec les clients, car chacun, à son niveau, contribue à la construction de cette fidélité.

### **3. La relation entre la qualité de service et la fidélisation**

La qualité du service constitue un facteur essentiel pour établir une relation durable entre une entreprise et sa clientèle. Lorsqu'un client bénéficie d'un service à la hauteur – rapide, efficace, courtois et adapté à ses besoins – cela génère un sentiment de confiance et de satisfaction. Ce ressenti positif influence fortement sa décision de revenir, d'acheter à nouveau, et même de recommander l'enseigne à son entourage.

Ainsi, plus le service rendu est perçu comme de qualité, plus la probabilité de fidélisation augmente. Dans un contexte concurrentiel où les produits se ressemblent de plus en plus, c'est souvent la qualité de l'expérience client qui permet à une entreprise de se démarquer. Une qualité de service constante et maîtrisée devient donc un outil stratégique, non seulement

## Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle

pour conserver les clients existants, mais aussi pour bâtir une image de marque fiable et attirante.

### **Conclusion**

Ce chapitre a permis de poser les bases conceptuelles nécessaires pour comprendre le rôle stratégique de la qualité de service dans la fidélisation de la clientèle. Dans un premier temps, nous avons exploré la notion de qualité de service, en mettant en avant ses différentes composantes et son influence directe sur la perception du client. Une prestation de qualité bien perçue constitue un facteur déterminant dans la construction d'une relation durable avec le consommateur.

Ensuite, nous avons abordé les mécanismes de fidélisation ainsi que les outils et stratégies permettant de renforcer le lien entre l'entreprise et ses clients. Qu'il s'agisse de programmes relationnels, de services personnalisés ou encore d'initiatives spécifiques comme la maintenance, la formation ou les clubs clients, toutes ces actions visent à créer un attachement fort et à long terme.

Enfin, la dernière section a mis en évidence l'interaction étroite entre la qualité, la satisfaction et la fidélité. Ces trois notions, bien que distinctes, forment un enchaînement logique et complémentaire : la qualité de service influence la satisfaction ressentie, qui elle-même conditionne le comportement de fidélité du client.

En somme, il ressort que la qualité de service constitue un levier essentiel pour satisfaire les attentes des consommateurs et les fidéliser. Une entreprise qui maîtrise cette chaîne d'interactions bénéficie d'un avantage concurrentiel durable, en limitant la perte de clients et en consolidant son portefeuille client.



**Chapitre 03 : Étude de cas – City  
Market Larbaâ Nath Irathen**

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

### **Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen**

#### **Introduction :**

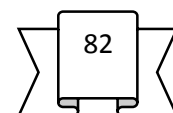
Dans le prolongement de l'approche théorique développée dans les deux premiers chapitres, ce troisième chapitre vise à confronter les concepts de qualité de service et de fidélisation client à la réalité du terrain. Pour cela, une étude de cas a été réalisée au sein d'un supermarché local situé à Larbaâ Nath Irathen: *City Market*. Cette démarche permet de mieux comprendre comment les pratiques concrètes en matière de service influencent les comportements des consommateurs et leur fidélité à l'enseigne.

L'objectif de cette étude est d'évaluer la qualité perçue du service par les clients et d'analyser l'impact de cette perception sur leur fidélité. Pour y parvenir, nous avons mobilisé deux méthodes complémentaires : l'observation directe du fonctionnement du point de vente à travers un stage réalisé sur place, et la diffusion d'un questionnaire auprès des clients, conçu pour mesurer différents aspects de la satisfaction et de la fidélité.

Ce chapitre se structure en trois parties. La première partie présente le supermarché étudié à travers son historique, son organisation interne et l'offre de services qu'il propose. La deuxième partie est consacrée à l'analyse des résultats de l'enquête terrain, en mettant en lumière la perception des clients ainsi que les pratiques actuelles en matière de qualité de service et de fidélisation. Enfin, la troisième partie propose des recommandations d'amélioration, fondées sur les constats tirés de l'étude, afin de renforcer l'efficacité du service et d'optimiser la fidélisation de la clientèle.

#### **Section 01 : Présentation du supermarché :**

Dans le cadre de cette étude de cas, il est essentiel de commencer par une présentation générale du point de vente concerné. Cette première section a pour objectif de situer le supermarché City Market dans son contexte, en mettant en évidence son historique, son mode d'organisation ainsi que la nature des produits et services qu'il propose à sa clientèle. Ces éléments permettront de mieux comprendre l'environnement dans lequel se déroule l'analyse de la qualité de service et des actions de fidélisation, qui seront abordées dans les sections suivantes.



## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

### 1. Historique du supermarché City Market :

Implanté à **Larbaâ Nath Irathen** depuis l'année **2010**, le supermarché **City Market** s'est imposé comme une référence locale en matière de grande distribution. À ses débuts, l'établissement occupait déjà une superficie de **1600 m<sup>2</sup>**, répartie sur **trois niveaux**, et employait une vingtaine de personnes. L'ambition initiale était de proposer aux habitants une alternative moderne aux commerces traditionnels, en offrant un espace structuré, bien approvisionné et répondant aux standards de confort et de diversité des produits.

Au fil des années, l'entreprise a connu une **croissance continue**, tant sur le plan organisationnel que commercial. Aujourd'hui, City Market compte environ **56 employés** répartis entre les différents services, témoignant ainsi d'un développement progressif et maîtrisé. Ce progrès reflète également une meilleure structuration interne, un élargissement de l'offre et une adaptation constante aux attentes des consommateurs locaux<sup>57</sup>.

### 2. Organisation structurelle du supermarché City Market

Le supermarché City Market repose sur une organisation hiérarchique claire et fonctionnelle, conçue pour assurer une répartition équilibrée des responsabilités et optimiser la coordination entre les différents services. À la tête de l'établissement se trouve le Président-Directeur Général (PDG), assisté du directeur du magasin, qui veille au bon fonctionnement quotidien des opérations en supervisant plusieurs départements clés.

L'organisation interne se structure autour de deux grands pôles commerciaux :

- **Le secteur alimentaire**, piloté par un chef de secteur, regroupe plusieurs rayons essentiels tels que les produits de grande consommation (PGC), la charcuterie, les produits locaux, les boissons, l'épicerie, ou encore l'alimentation pour bébés.
- **Le secteur non alimentaire**, également dirigé par un chef de secteur, inclut les rayons bazar, hygiène, papeterie, textile, fournitures scolaires, jouets, jardinage, etc.<sup>58</sup>

En dehors de ces deux pôles commerciaux, City Market s'appuie sur des services de soutien indispensables à la gestion globale de l'activité :

---

<sup>57</sup> Source : Données internes recueillies lors du stage, juin 2025

<sup>58</sup> Source : Observations directes au sein du magasin, juin 2025

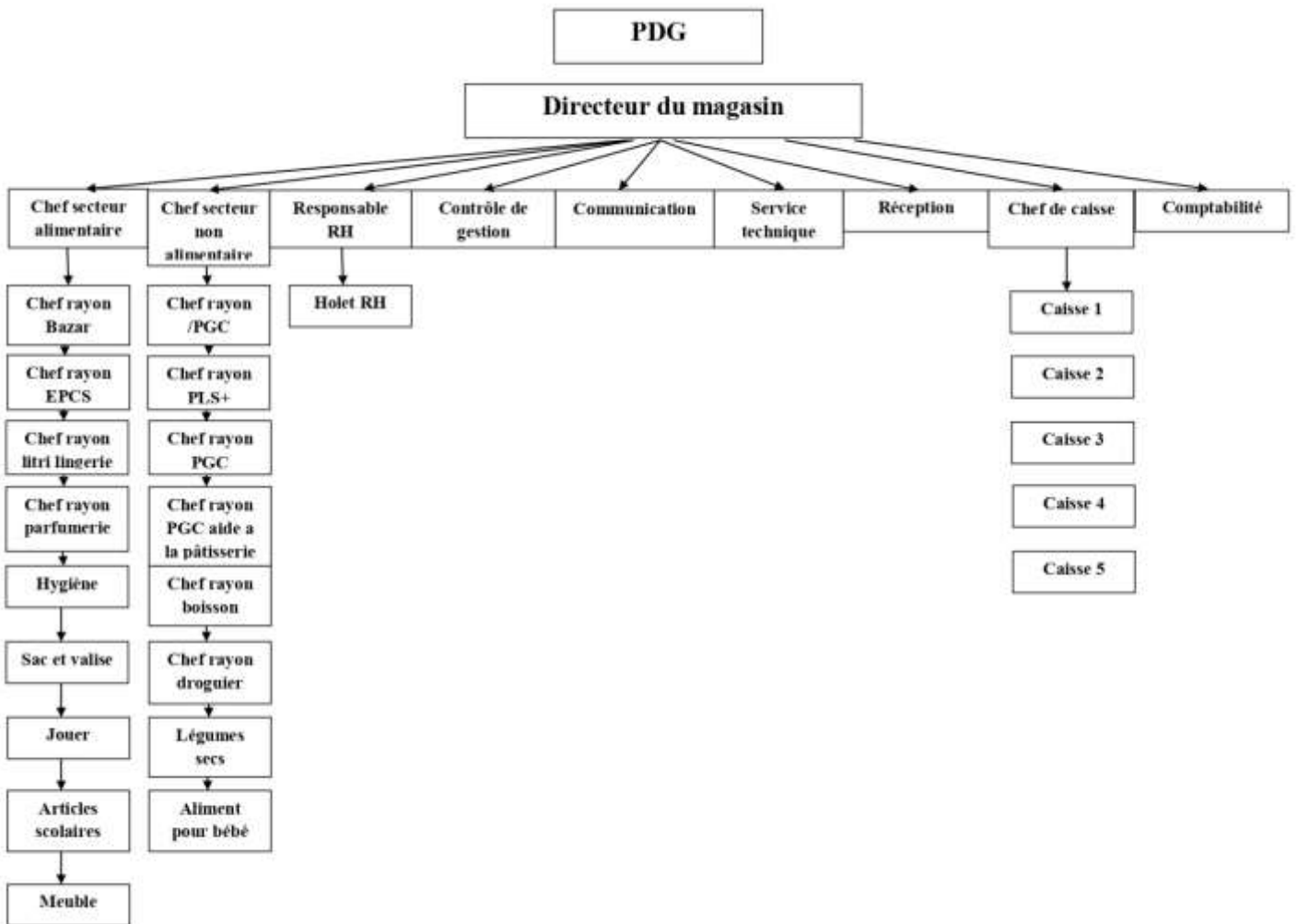
### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

- Un **service des ressources humaines (RH)** chargé de la gestion du personnel, du recrutement, de la formation et des relations sociales, complété par une **hotline RH** ou cellule d'écoute, qui permet aux employés de faire part de leurs préoccupations ou suggestions dans un cadre confidentiel.
- Une **cellule de contrôle de gestion**, qui assure le suivi des performances et la maîtrise des coûts.
- Un **service de communication et marketing**, incluant une unité dédiée à la conception visuelle et à la mise en avant des produits (maquettique).
- Un **service technique**, responsable de l'entretien, de la maintenance des équipements et de la sécurité.
- Un **service de réception**, chargé de la gestion des livraisons et de la logistique d'entrée des marchandises.
- Un **chef de caisse**, qui supervise l'ensemble des postes de paiement (de la caisse 1 à la caisse 5).
- Et un **service de comptabilité**, qui assure la tenue des comptes, le suivi des dépenses et la gestion financière globale.

Cette organisation fonctionnelle favorise une gestion fluide et efficace des différentes opérations, permettant une circulation rapide de l'information entre les niveaux hiérarchiques, et une meilleure réactivité face aux besoins du marché.

L'organigramme ci-dessous illustre de manière synthétique la structure organisationnelle actuelle du supermarché City Market :

Figure 1 : Organigramme de City Market



Source : Organigramme fourni par le service RH, juin 2025

### 3. Les services proposés par City Market :

Le supermarché City Market met à disposition de sa clientèle une gamme étendue de services, destinés à améliorer l'expérience d'achat et à répondre aux besoins diversifiés des consommateurs. Ces services couvrent aussi bien l'accompagnement à l'achat que le confort en magasin, et témoignent d'une volonté de se rapprocher des standards modernes de la grande distribution.<sup>59</sup>

<sup>59</sup> Visite des rayons et entretiens informels avec les employés, juin 2025

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

### 3.1. Services commerciaux et relationnels

City Market propose plusieurs services pensés pour renforcer la satisfaction de ses clients et faciliter leurs achats. Parmi les prestations disponibles, on retrouve :

- **Une carte de fidélité** permettant de cumuler des points à chaque achat et de bénéficier d'avantages exclusifs.
- **Un service client à l'accueil**, dédié aux demandes d'information, à la gestion des réclamations, ainsi qu'à l'orientation des clients dans les rayons.
- **Un système de commande par téléphone**, principalement utilisé pour la réservation de produits spécifiques ou en grande quantité.
- **Un service d'emballage gratuit**, notamment pour les achats volumineux ou les cadeaux.
- **Un service après-vente**, notamment pour les meubles et articles d'aménagement, incluant des conseils et une assistance en cas de défaut ou de retour.
- **Un service de livraison**, limité toutefois aux produits encombrants tels que le mobilier ou les équipements d'aménagement.

Cette offre de services renforce l'image de proximité du supermarché et participe à la fidélisation des clients, en répondant de manière concrète à leurs attentes.

### 3.2 Aménagements et équipements en magasin

Afin de garantir un parcours client fluide et agréable, City Market a mis en place plusieurs installations pratiques, réparties sur les trois niveaux du magasin :

- **Des escaliers internes** facilitent la circulation entre les étages, notamment pour les familles et les personnes âgées.
- **Une signalétique claire**, avec des panneaux et des indications visibles dans les rayons, permet aux clients de s'orienter facilement dans le magasin.
- **Un parc de caddies et de paniers** est mis à disposition à l'entrée, permettant aux clients d'adapter leur moyen de transport en fonction du volume d'achats prévu.
- **Un système de caisses multiples**, avec cinq postes de paiement (caisse 1 à caisse 5), réduit le temps d'attente en période d'affluence.

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

Il convient toutefois de noter que le supermarché ne dispose pas de parking privé. **En revanche, il est bien équipé pour l'accueil des personnes en situation de handicap**, avec des aménagements facilitant leur accès et leur déplacement à l'intérieur du magasin.

### **3.3. Confort et ambiance générale**

En matière de confort, City Market veille à proposer un environnement agréable, propice à un parcours d'achat serein :

- **La climatisation et le chauffage** assurent une température ambiante stable tout au long de l'année.
- **Une musique d'ambiance légère** est diffusée dans l'ensemble du magasin, contribuant à une atmosphère détendue.
- **Des horaires d'ouverture larges**, y compris en soirée et durant les week-ends, offrent une grande flexibilité aux clients.
- **Un espace d'attente** à l'accueil permet aux clients d'attendre confortablement leurs accompagnateurs ou leurs commandes.

Ces éléments participent activement à la qualité perçue du service, en renforçant le sentiment de bien-être des consommateurs tout au long de leur visite.

### **4. Politique de qualité de service**

City Market accorde une attention particulière à la qualité de service offerte à sa clientèle. Cette politique repose à la fois sur l'organisation interne, l'encadrement du personnel, l'écoute des clients et le respect de standards opérationnels rigoureux. Elle a pour objectif de garantir un niveau de satisfaction élevé et de construire une relation durable avec les consommateurs.<sup>60</sup>

#### **4.1. Encadrement et formation du personnel**

La qualité du service dépend largement des compétences et de l'attitude du personnel en contact direct avec les clients. Conscient de cet enjeu, City Market organise chaque matin une séance de briefing entre le directeur commercial et les employés, afin de préparer la journée, rappeler

---

<sup>60</sup> Briefings quotidiens et pratiques observées durant le stage, juin 2025

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

les consignes de service et renforcer les bonnes pratiques. Cette démarche permet de maintenir une cohésion d'équipe et d'assurer une communication fluide.

Le personnel est soumis à un **suivi régulier de la qualité du travail**, effectué par les responsables de secteur et de rayon. De plus, chaque employé porte un **uniforme identifiable**, renforçant le professionnalisme et la reconnaissance par les clients.

#### **4.2. Système de réclamation et écoute client**

Pour répondre aux insatisfactions et recueillir les suggestions, un **système de réclamation est mis en place à l'accueil** du magasin. Les clients peuvent y formuler directement leurs remarques auprès du personnel. Toutefois, le traitement de ces réclamations peut varier selon les situations : il est **parfois rapide**, mais **d'autres fois moins réactif**, ce qui représente un axe d'amélioration potentiel.

Les clients sont également encouragés à **donner leur avis de manière informelle**, et certaines remarques recueillies par le bouche-à-oreille sont prises en considération. Cette dimension relationnelle joue un rôle important dans l'ajustement du service aux attentes locales.

#### **4.3. Propreté, sécurité et respect des standards**

Le magasin accorde une grande importance à l'**hygiène, à l'ordre et à la sécurité**. Les rayons sont **régulièrement contrôlés** pour assurer la bonne présentation des produits, la vérification des dates de péremption et le rangement. Le magasin est réputé pour sa **propreté générale et son organisation intérieure**, ce qui contribue directement à l'image de qualité perçue par les clients.

En matière de sécurité, **la présence d'agents sur place** ainsi que **l'installation de caméras de surveillance** assurent un environnement rassurant, aussi bien pour les clients que pour le personnel. En complément, des **règles internes de gestion** sont en place pour normaliser les procédures et garantir un service homogène.

#### **4.4. Évaluation et amélioration continue**

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

Même si la **mesure de la satisfaction client n'est pas systématique**, City Market réalise **occasionnellement des enquêtes**, comme des **questionnaires** distribués en magasin, ou s'appuie sur le **bouche-à-oreille** pour évaluer la perception du service.

Les résultats de ces retours clients, bien que peu formalisés, sont **utilisés de manière ponctuelle pour ajuster certaines pratiques** ou corriger des dysfonctionnements. Certaines dimensions de la qualité de service, comme la propreté, l'accueil ou la disponibilité des produits, font d'ailleurs l'objet d'un traitement plus approfondi dans la seconde partie de ce chapitre à travers les résultats de l'enquête terrain menée auprès des clients.

### **5. Les outils de fidélisation mis en place**

Dans un contexte concurrentiel marqué par la multiplication des points de vente, City Market cherche à consolider la fidélité de sa clientèle à travers plusieurs dispositifs. Bien que ces outils restent relativement simples, ils témoignent d'une volonté d'établir une relation durable avec les consommateurs, en valorisant leur attachement à l'enseigne.<sup>61</sup>

#### **5.1. Le système de carte de fidélité**

City Market propose à ses clients une **carte de fidélité**, qui permet de cumuler des points à chaque passage en caisse. Une fois un certain seuil de points atteint, le client bénéficie d'une **réduction immédiate sur ses achats**. Ce système incitatif encourage les consommateurs à revenir régulièrement effectuer leurs courses au même endroit, tout en leur donnant un avantage économique direct.

#### **5.2. Promotions et offres commerciales**

Le supermarché organise **des promotions régulières**, visibles dans les rayons et relayées via sa page Facebook. Ces promotions portent généralement sur des produits de grande consommation, et attirent un grand nombre de clients, notamment pendant les périodes de forte affluence (fêtes, rentrée scolaire, etc.). En revanche, il n'existe pas encore de **programme d'offres personnalisées** ou d'avantages réservés exclusivement aux clients fidèles.

#### **5.3. Communication avec la clientèle**

---

<sup>61</sup> Affichage en magasin et communication interne, juin 2025

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

City Market ne dispose pas d'un **système d'envoi de SMS ou d'e-mails promotionnels** personnalisé. La communication avec les clients se fait principalement par voie directe (en magasin) et via les **réseaux sociaux**, notamment la page Facebook officielle, sur laquelle sont publiées les offres du moment, les événements, ou les jours de remise spéciale.

### **5.4. Événements et animations clients**

Dans le cadre de certaines occasions, le magasin organise des **animations ponctuelles**, comme des **tombolas**, des **journées dédiées aux enfants**, ou des actions spéciales à l'occasion de fêtes comme **l'Aïd**. Ces initiatives créent une ambiance conviviale et renforcent la proximité avec la clientèle, en associant l'acte d'achat à des expériences positives et festives.

### **5.5. Accueil et attention particulière aux clients fidèles**

Même en l'absence de programme de fidélité numérique sophistiqué, City Market accorde une **attention particulière aux clients réguliers**, en les accueillant chaleureusement et en instaurant une relation de confiance au fil du temps. Cette **dimension humaine** de la fidélisation reste un levier important, notamment dans un environnement de proximité comme celui de Larbaâ Nath Irathen

Ces dispositifs de fidélisation, notamment la carte de fidélité et les animations commerciales, seront également abordés dans la seconde partie de ce chapitre, à travers les résultats de l'enquête client menée sur place.

## **Section 02 : Méthodologie de l'enquête :**

### **2.1 Objectif de l'enquête**

L'objectif principal de cette enquête est d'évaluer la qualité perçue des services offerts par le supermarché, et de mesurer son impact sur la satisfaction et la fidélisation des clients. Elle s'inscrit dans une démarche exploratoire visant à mieux comprendre les attentes des consommateurs ainsi que les leviers susceptibles de renforcer leur engagement.

## **Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen**

### **2.2 Population et échantillonnage**

La population ciblée par cette enquête est constituée des clients fréquentant régulièrement le supermarché.

L'échantillon final est composé de 41 répondants, sélectionnés selon une méthode non probabiliste par convenance, en interrogeant des clients présents sur le lieu de vente ainsi que d'autres contactés via les réseaux sociaux.

### **2.3 Présentation du questionnaire**

Le questionnaire administré comporte 20 questions organisées en trois grandes parties :

- Informations générales : âge, sexe, fréquence de visite, etc.
- Évaluation de la qualité du service : accueil, propreté, organisation, disponibilité du personnel, rapport qualité/prix, etc.
- Satisfaction et fidélité : satisfaction globale, fidélité à l'enseigne, recommandations, communication, attentes d'amélioration, etc.

Le questionnaire comprend 18 questions fermées, à choix unique ou multiple (notamment des échelles de type Likert), et 2 questions ouvertes, permettant aux clients d'exprimer leurs opinions librement.

### **2.4 Mode d'administration du questionnaire**

Le questionnaire a été administré uniquement en ligne via la plateforme Google Forms. Les participants y ont accédé de deux manières :

- Directement sur place, à la sortie des caisses ou dans les rayons, en scannant un lien ou un QR code mis à disposition.
- À distance via les réseaux sociaux, à travers une publication partagée sur la page officielle et dans des groupes locaux.

Cette méthode a permis de centraliser les réponses sur un support numérique, tout en combinant une approche terrain et digitale.

### **2.5 Déroulement de l'enquête**

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

L'enquête s'est déroulée sur une période de 04 jours, du 13 juin au 17 juin 2025. La participation était volontaire et anonyme, avec un temps de réponse moyen de 5 à 7 minutes par participant. Cette démarche a permis de recueillir des données fiables et diversifiées sur l'expérience client au sein du supermarché.

### **Section 03 : Analyse des résultats de l'enquête client et impact sur la fidélisation**

Afin de mieux cerner la perception des clients de City Market en matière de qualité de service et de fidélité à l'enseigne, une enquête a été menée auprès d'un échantillon de 41 répondants. Les données recueillies à travers un questionnaire administré en ligne (via Google Forms) ont permis d'exploiter des informations variées sur les attentes, les comportements et le niveau de satisfaction des clients.

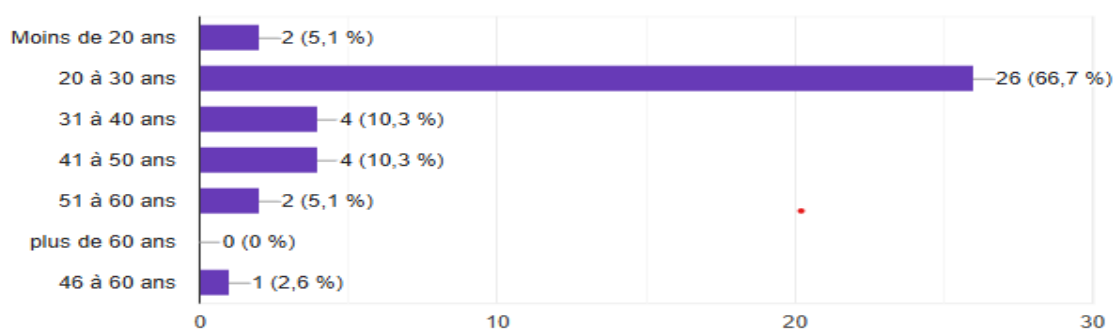
L'analyse des données recueillies repose d'abord sur un tri à plat, permettant de présenter les résultats question par question. Elle est ensuite complétée par un tir croisé, afin de dégager les liens entre certaines variables essentielles à la problématique, notamment entre la qualité perçue et la fidélisation.

#### **3.1 analyse tri à plat**

##### **3.1.1 Analyse des questions d'ordre général**

###### **Question 01 : Quel est votre âge ?**

**Figure 1** : Répartition des répondants selon la tranche d'âge

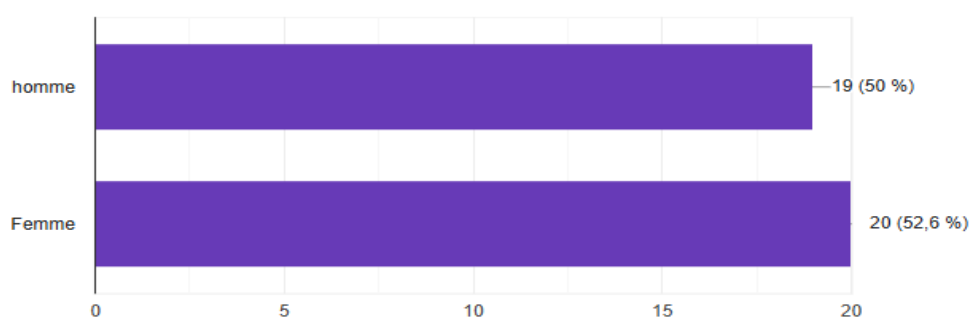


### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

La majorité des personnes interrogées sont âgées de 20 à 30 ans. Cela montre que le supermarché attire surtout une clientèle jeune. Les autres tranches d'âge sont peu représentées, ce qui peut être lié à la manière dont le questionnaire a été diffusé. Cette information est utile pour mieux cibler les actions de fidélisation.

#### **Question 02 : Quel est votre sexe ?**

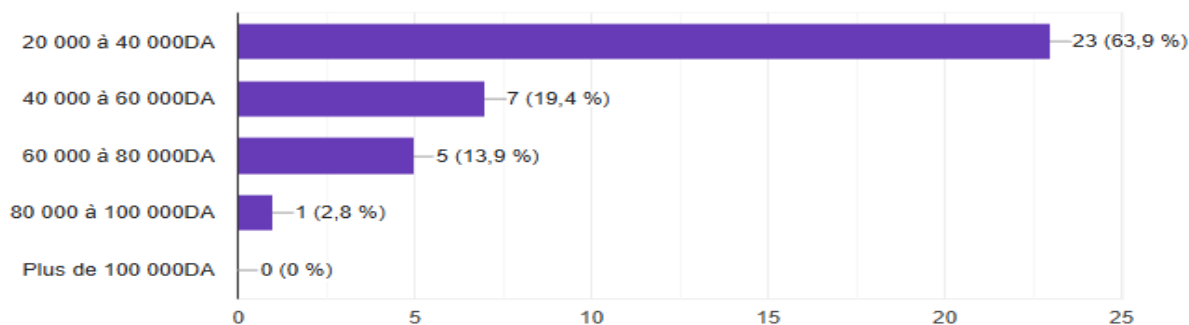
**Figure 2 :** Répartition des répondants selon le sexe



La répartition des réponses montre une quasi-égalité entre les sexes, avec 19 hommes et 20 femmes parmi les 39 répondants. Cette parité offre une base équilibrée pour l'analyse, en évitant qu'un genre ne soit surreprésenté. Elle indique également que City Market attire un public mixte, ce qui est favorable pour une approche de fidélisation généraliste, sans distinction majeure entre les profils masculins et féminins.

#### **Question 03 : Quel est votre revenu mensuel ?**

**Figure 3 :** Répartition des répondants selon le revenu mensuel



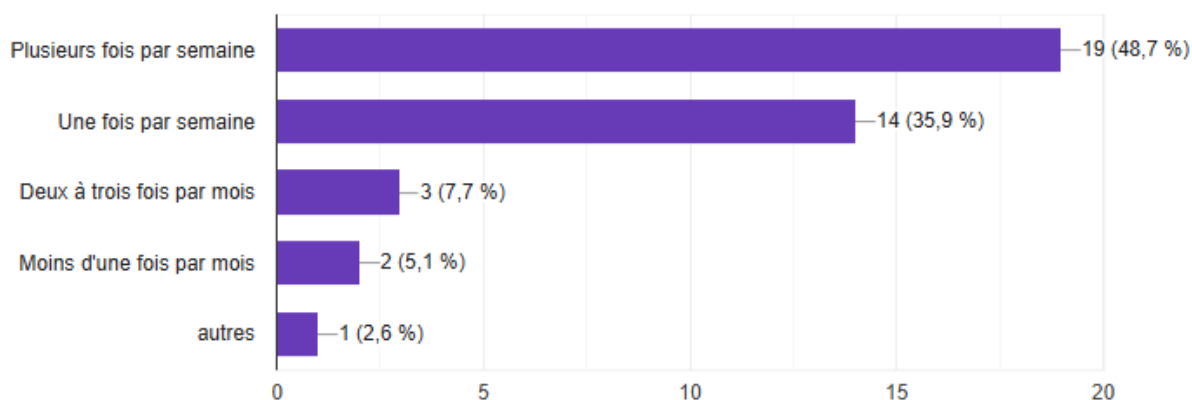
### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

Cette question a obtenu un total de **36 réponses**. Les résultats révèlent que la majorité des répondants, soit 63,9 %, déclarent un revenu mensuel compris entre 20 000 et 40 000 DA. Les autres tranches sont beaucoup moins représentées, avec 19,4 % dans la tranche 40 000 à 60 000 DA, et 13,9 % entre 60 000 et 80 000 DA. Une seule personne dépasse 80 000 DA, et aucune ne déclare plus de 100 000 DA.

Cette répartition suggère que la clientèle de City Market est majoritairement composée de consommateurs à revenus modestes. Cela peut expliquer une sensibilité particulière aux prix, aux promotions et au rapport qualité/prix des produits. Ces éléments sont donc essentiels à prendre en compte dans la stratégie de fidélisation du supermarché, qui devra répondre à des attentes fortes en matière d'accessibilité et de valeur.

#### **Question 04 : À quelle fréquence faites-vous vos achats chez City Market ?**

**Figure 4** : Fréquence des achats effectués chez City Market



Cette question a recueilli un total de **39 réponses**. Les résultats montrent que près de la moitié des participants (48,7 %) font leurs courses **plusieurs fois par semaine** chez City Market, tandis que 35,9 % s'y rendent **une fois par semaine**. Les autres clients déclarent une fréquence plus faible : 7,7 % **deux à trois fois par mois**, 5,1 % **moins d'une fois par mois**, et 2,6 % indiquent une **autre fréquence**.

Cette forte fréquence de visite hebdomadaire ou pluri hebdomadaire témoigne d'une **relation régulière entre les clients et le supermarché**, ce qui est un **indicateur positif de fidélité**. Cela suggère que City Market fait partie des habitudes d'achat des clients locaux. Pour renforcer cette fidélité, il serait judicieux de maintenir un bon niveau de satisfaction sur les aspects

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

quotidiens du service (stock, rapidité, accueil) et de mettre en place des **programmes de fidélité** adaptés à ces clients réguliers.

#### **Question 05 : Pourquoi avez-vous choisi City Market plutôt qu'un autre supermarché ?**

Cette question ouverte a reçu un total de 27 réponses sur les 41 participants à l'enquête. Elle visait à identifier les principales raisons qui poussent les clients à préférer City Market à d'autres supermarchés.

**Tableau 1 :** Synthèse des raisons de choix de City Market (question ouverte)

<b>Thème principal</b>	<b>Nombre de mentions</b>	<b>Exemples de réponses</b>
Proximité géographique	<b>06</b>	C'est le plus proche de chez moi, Rapide, Bien situé, Je gagne du temps
Variété des produits	<b>06</b>	On trouve tout, Choix varié, Variété, Plusieurs choix, Quantité, qualité
Prix abordables	<b>06</b>	Prix compétitifs, Prix raisonnables, Bons prix", "Prix intéressants
Qualité des produits	<b>05</b>	Bonne qualité, Produits de qualité, Qualité et prix
Promotions et offres	<b>04</b>	Promotions, Offres intéressantes, Bonus, Réductions
Organisation du magasin	<b>03</b>	Bien organisé, Rayons bien disposés, Efficace
Disponibilité des produits	<b>03</b>	Toujours ce que je cherche, Disponibilité, Articles bien fournis
Propreté	<b>02</b>	Propreté du magasin
Service et confort d'achat	<b>02</b>	Service impeccable, Je suis à l'aise, Confort d'achat
Fidélité au magasin	<b>01</b>	"Fidélité", "Je reste fidèle à City Market"

L'analyse des réponses ouvertes permet d'identifier clairement les principaux critères qui motivent le choix des clients pour City Market. La **proximité**, la **variété de l'offre**, la **qualité des produits** et surtout les **prix abordables** ressortent comme des éléments déterminants dans leur décision.

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

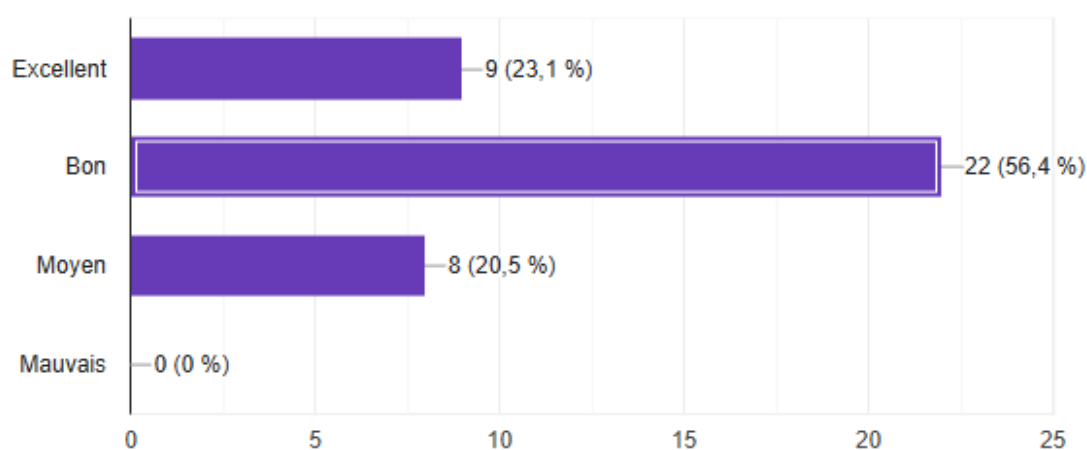
Ces facteurs sont des **leviers essentiels de fidélisation**, car ils touchent directement aux besoins quotidiens des consommateurs. La régularité des promotions, la clarté de l'organisation du magasin et la disponibilité des produits participent également à une expérience d'achat positive.

City Market dispose donc de **plusieurs atouts perçus** qu'il convient de consolider : maintenir une politique de prix accessible, élargir les gammes de produits, assurer un bon approvisionnement, et renforcer la qualité du service. En répondant aux attentes exprimées par les clients, le supermarché peut non seulement conserver sa clientèle actuelle, mais aussi élargir son public

#### 3.1.2 Analyse des questions sur la qualité de service

##### Question 06 : Comment évaluez-vous l'accueil du personnel de City Market ?

Figure 5 : Évaluation de l'accueil du personnel



Cette question a recueilli un total de **39 réponses**. Une majorité de clients (56,4 %) jugent l'accueil du personnel comme **bon**, tandis que 23,1 % le trouvent **excellent**. Seuls 20,5 % considèrent l'accueil comme **moyen**, et aucune réponse n'a été enregistrée dans la catégorie **mauvais**.

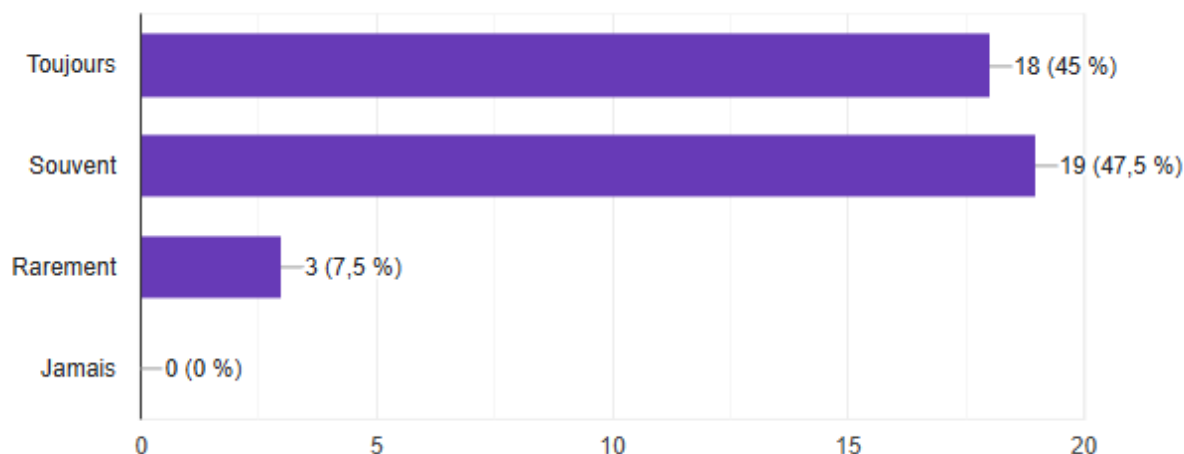
Ces résultats indiquent une perception globalement **positive de l'accueil client**, avec plus de 79 % des répondants exprimant une satisfaction notable. Cela reflète des efforts visibles de la part du personnel en matière de courtoisie, disponibilité et assistance. L'absence totale d'évaluations négatives est un point fort pour City Market, qui peut s'appuyer sur cette dimension humaine comme un levier fort de fidélisation.

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

Toutefois, la part des réponses “moyen” invite à **poursuivre les efforts**, notamment par des formations en service client ou une meilleure gestion des heures de forte affluence.

#### **Question 7 : Le personnel est-il disponible pour vous aider lorsque vous avez besoin d'assistance ?**

**Figure 6** : Disponibilité du personnel en cas de besoin



Cette question a obtenu un total de **40 réponses**. Les résultats montrent que **47,5 %** des clients estiment que le personnel est **souvent disponible**, tandis que **45 %** déclarent qu'il l'est **toujours**. Seuls **7,5 %** des répondants considèrent que le personnel est **rarement disponible**, et aucun ne déclare un manque total de disponibilité.

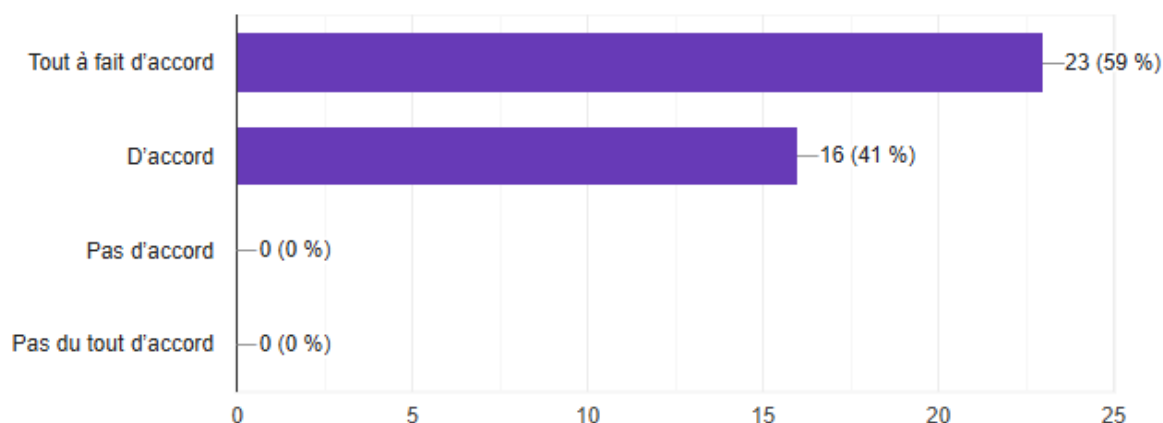
Cette répartition révèle une **perception globalement très favorable** de la disponibilité du personnel. Plus de 90 % des clients se disent satisfaits à des degrés élevés, ce qui confirme la présence d'une **relation client positive** au sein du supermarché.

**La faible proportion de retours "rarement" invite néanmoins à poursuivre les efforts**, notamment en renforçant la visibilité et la réactivité du personnel lors des périodes de forte affluence.

Un personnel accessible et attentif demeure un élément essentiel dans une stratégie de fidélisation efficace.

**Question 08 : Les produits sont-ils bien organisés et faciles à trouver ?**

**Figure 7 : Organisation des produits en rayon**



Cette question a recueilli un total de **39 réponses**. Les résultats sont **entièrement positifs** :

- **59 %** des clients se disent *tout à fait d'accord* avec le fait que les produits sont bien organisés et faciles à trouver,
- Tandis que les **41 %** restants sont simplement *d'accord*.

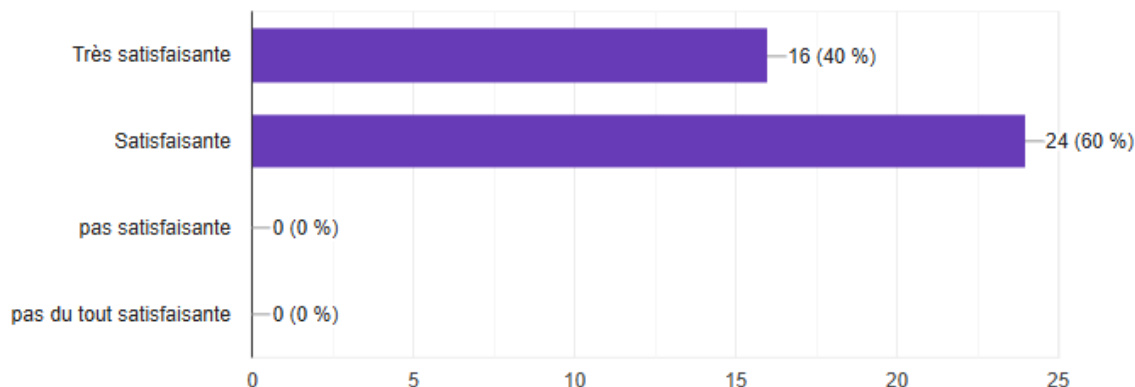
Aucune réponse négative n'a été enregistrée (ni *pas d'accord*, ni *pas du tout d'accord*), ce qui témoigne d'un **haut niveau de satisfaction** concernant l'organisation des rayons.

Cette perception positive reflète une bonne **structuration de l'espace de vente**, ce qui facilite le parcours client, réduit le temps de recherche et améliore l'expérience d'achat.

Ce type d'organisation claire et logique contribue directement à la **fidélisation**, car un magasin bien agencé est souvent perçu comme plus agréable, plus rapide à visiter, et plus fiable.

**Question 09 : Comment jugez-vous la propreté du supermarché ?**

**Figure 8 :** Évaluation de la propreté du supermarché



Cette question a obtenu un total de **40 réponses**.

Parmi celles-ci, **60 %** des clients considèrent la propreté comme **satisfaisante**, et **40 %** la jugent même **très satisfaisante**.

Aucun participant n'a exprimé d'insatisfaction, que ce soit partielle ou totale.

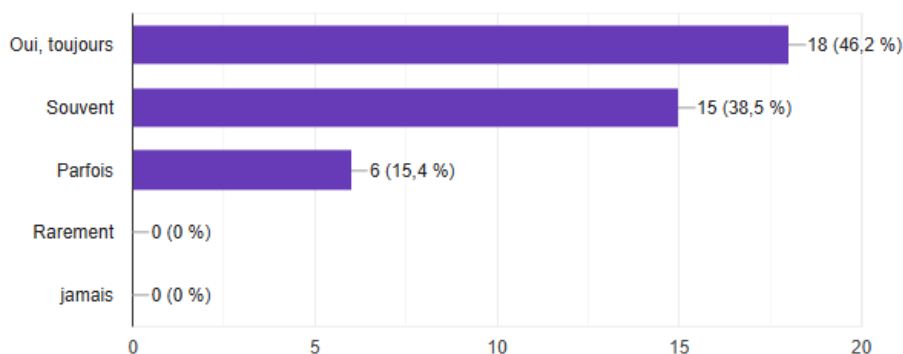
Cette unanimité traduit une **excellente perception de l'hygiène et de la propreté** au sein de City Market. Un environnement propre et bien entretenu contribue à renforcer le **sentiment de confiance** chez les consommateurs, tout en valorisant l'image de l'enseigne.

Une propreté irréprochable est un facteur clé dans l'appréciation globale du service, et participe activement à la **fidélisation de la clientèle**, surtout dans un contexte où les normes d'hygiène sont de plus en plus valorisées par les consommateurs.

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

#### Question 10 : La qualité des produits proposés est-elle à la hauteur de vos attentes ?

Figure 9 : Qualité perçue des produits proposés



Cette question a recueilli un total de **39 réponses**. Les résultats indiquent que :

- **46,2 %** des clients estiment que la qualité des produits répond **toujours** à leurs attentes,
- **38,5 %** déclarent que c'est le cas **souvent**,
- tandis que **15,4 %** affirment que cela n'est vrai que **parfois**.

Aucune réponse négative n'a été enregistrée dans les options « rarement » ou « jamais ».

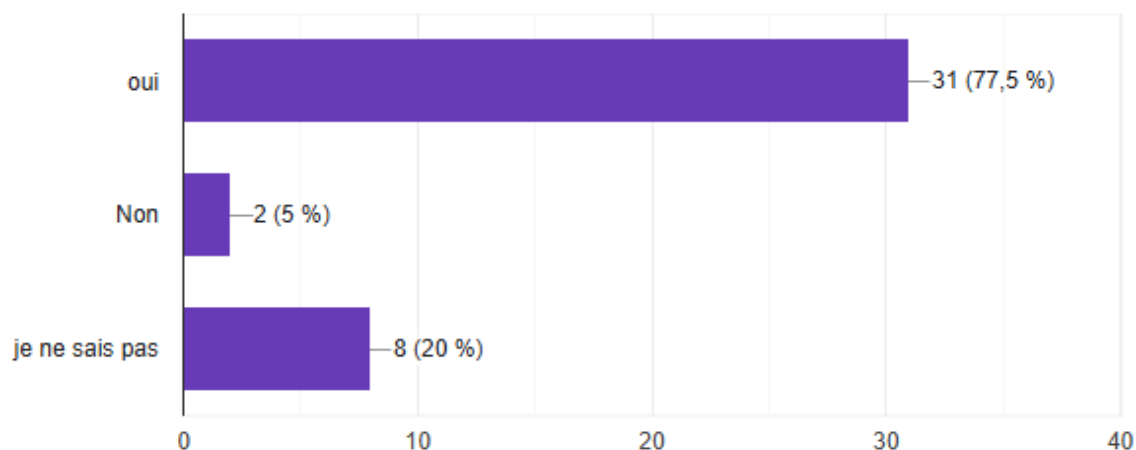
Ces réponses traduisent une **satisfaction globale majoritairement positive** concernant la qualité des produits proposés. Plus de 84 % des clients expriment une confiance régulière, voire constante, envers l'offre du magasin. La faible part des avis « parfois » suggère néanmoins qu'il peut exister certaines **variations de qualité ou d'attentes non totalement satisfaites** sur quelques produits spécifiques.

Maintenir un niveau de qualité élevé, cohérent et perçu comme fiable reste essentiel pour renforcer la **fidélité des clients**, car la qualité perçue est un critère déterminant dans la décision de revenir acheter.

3.1.3 Analyse des questions sur la satisfaction et la fidélisation

**Question 11 : Les prix pratiqués sont-ils compétitifs par rapport à d'autres supermarchés ?**

**Figure 10** : Compétitivité perçue des prix



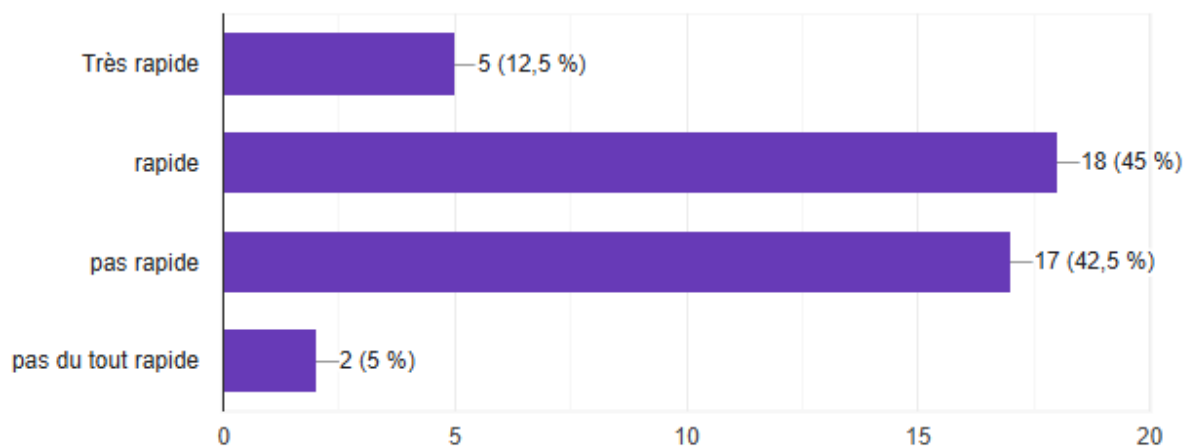
Cette question a obtenu un total de **40 réponses**. Une large majorité des participants (**77,5 %**) considèrent que les prix pratiqués par City Market sont **compétitifs**. En revanche, **5 %** estiment que ce n'est pas le cas, tandis que **20 %** déclarent ne pas savoir ou ne pas pouvoir comparer.

Ces résultats confirment que City Market est perçu, dans sa grande majorité, comme un magasin **offrant un bon rapport qualité/prix**, ce qui constitue un facteur crucial dans le comportement d'achat des clients. Le positionnement tarifaire est clairement **un avantage concurrentiel reconnu** par les consommateurs.

Cette perception positive des prix peut jouer un rôle majeur dans la **fidélisation**, surtout dans un contexte économique où le pouvoir d'achat influence fortement la fidélité à une enseigne.

**Question 12 : Comment évaluez-vous le temps d'attente en caisse ?**

**Figure 11 : Évaluation du temps d'attente en caisse**



Cette question a recueilli un total de **40 réponses**.

- **45 %** des clients jugent le temps d'attente en caisse comme **rapide**,
- **12,5 %** le trouvent **très rapide**,
- tandis que **42,5 %** estiment qu'il est **pas rapide**,
- et **5 %** vont jusqu'à le juger **pas du tout rapide**.

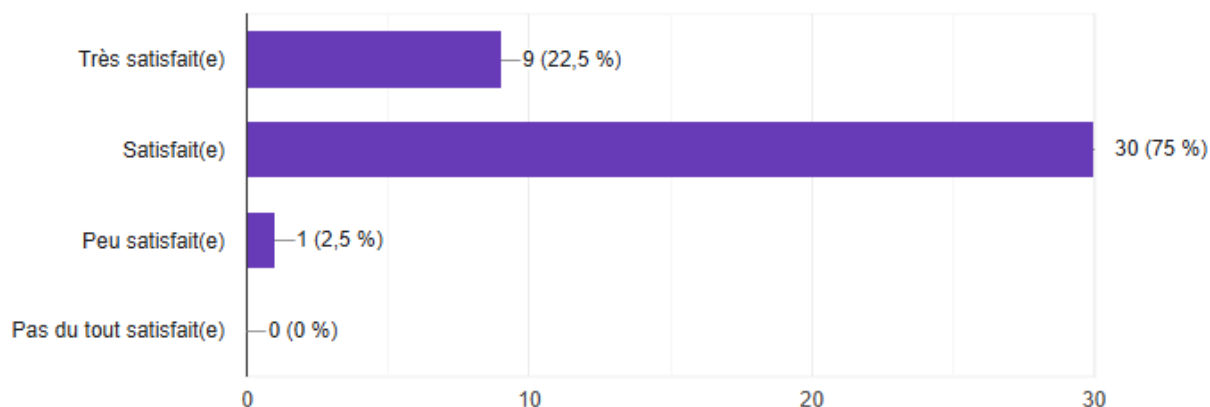
Les résultats montrent une perception **partagée** : près de 57,5 % des clients ont une opinion positive (rapide ou très rapide), tandis qu'un peu plus de 47 % expriment un certain **niveau d'insatisfaction** concernant la rapidité du passage en caisse.

Cette situation met en évidence un **point sensible dans l'expérience client**. Bien que la majorité soit globalement satisfaite, la forte proportion de retours mitigés ou négatifs suggère qu'il existe des marges d'amélioration sur l'organisation des files d'attente ou la disponibilité des caissiers.

Un temps d'attente jugé trop long peut impacter négativement l'image du supermarché et freiner la fidélisation. Des actions ciblées (caisses supplémentaires aux heures de pointe, formation à la rapidité d'encaissement) pourraient améliorer ce point.

**Question 13 : Globalement, êtes-vous satisfait(e) de vos expériences chez City Market ?**

**Figure 12 : Niveau de satisfaction globale des clients**



Cette question a recueilli un total de **40 réponses**.

Les résultats sont **largement positifs** :

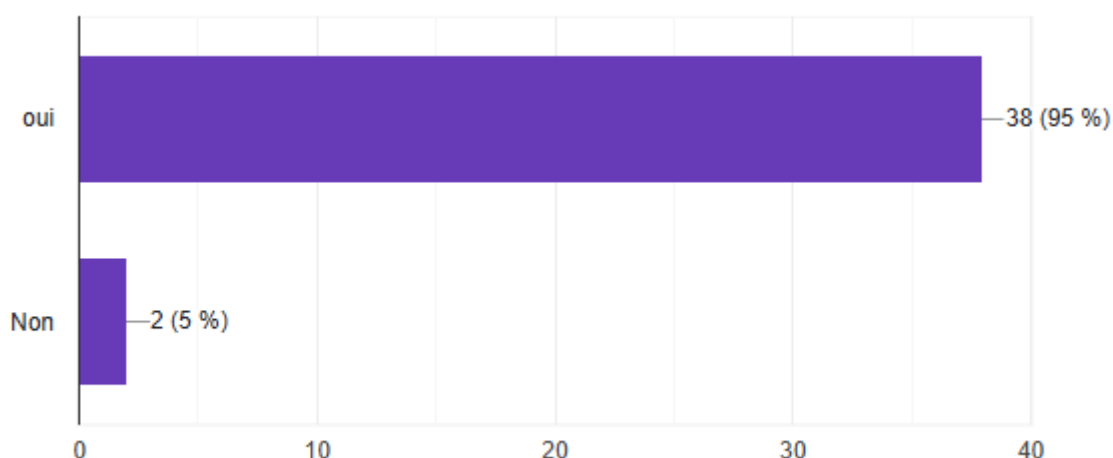
- **75 %** des clients se déclarent **satisfaits**,
- **22,5 %** se disent même **très satisfaits**,
- Tandis qu'un seul répondant (**2,5 %**) se dit **peu satisfait**,
- Et aucune réponse n'indique une insatisfaction totale.

Cette évaluation globale confirme une **bonne expérience client perçue** au sein de City Market. La forte concentration de réponses positives traduit un climat de **confiance et de satisfaction généralisée**, ce qui est un excellent indicateur pour la stratégie de fidélisation du supermarché.

Le faible niveau d'insatisfaction montre que City Market parvient à répondre aux attentes de la majorité de ses clients, ce qui constitue une base solide pour renforcer la **loyauté à long terme** et encourager le bouche-à-oreille positif.

**Question 14 : Avez-vous déjà recommandé City Market à votre entourage ?**

**Figure 13** : Recommandation du supermarché à l'entourage



Cette question a recueilli un total de **40 réponses**.

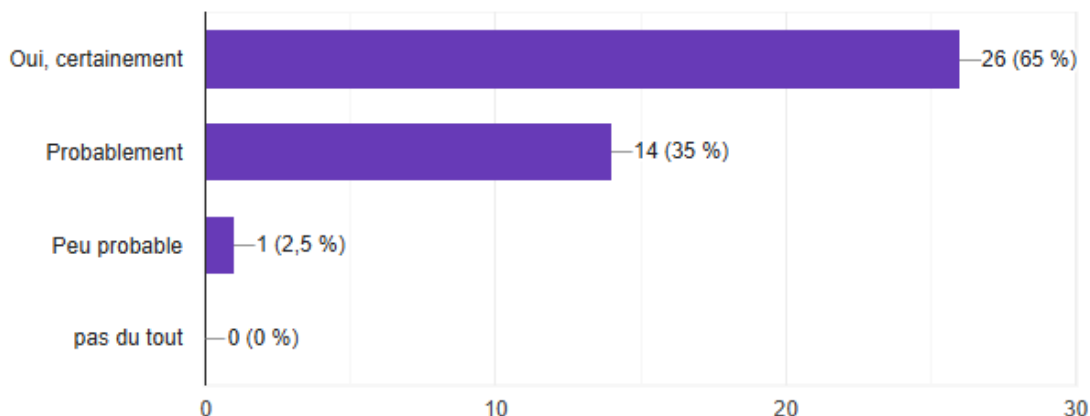
Une écrasante majorité des participants (**95 %**) affirment avoir **déjà recommandé** City Market à leur entourage, tandis que seulement **5 %** déclarent ne pas l'avoir fait.

Ce taux très élevé de recommandation traduit un **fort niveau de satisfaction client** et suggère une **relation de confiance durable** entre le supermarché et sa clientèle. Lorsqu'un client recommande un point de vente, cela indique non seulement qu'il est satisfait, mais aussi qu'il est **prêt à engager son image personnelle** pour valoriser l'enseigne auprès de son cercle.

Ce résultat témoigne d'un **potentiel élevé de fidélisation**, car la recommandation est l'un des indicateurs les plus puissants de la loyauté client, et peut jouer un rôle décisif dans l'attraction de nouveaux clients via le bouche-à-oreille.

**Question 15 : Pensez-vous continuer à faire vos courses à City Market à l'avenir ?**

**Figure 14 :** Intention de continuer à faire ses courses à City Market



Cette question a obtenu **40 réponses**.

Les résultats montrent que :

- **65 %** des clients ont répondu « **Oui, certainement** »,
- **35 %** ont choisi « **Probablement** »,
- **2,5 %** ont coché « **Peu probable** »,
- et aucune réponse n'a été enregistrée pour « **pas du tout** ».

Cette tendance révèle une **forte intention de fidélité** de la part des clients : l'ensemble des répondants (sauf un seul) envisagent de continuer leurs achats chez City Market à court ou moyen terme. Cela montre que l'expérience d'achat proposée satisfait largement la clientèle actuelle.

L'intention de revenir faire ses courses est un **indicateur clé de fidélisation**. Ces résultats suggèrent que City Market dispose d'une **clientèle majoritairement loyale**, ce qui constitue une base solide pour pérenniser ses efforts de qualité de service et renforcer encore davantage la fidélité à long terme.

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

#### Question 16 : Quelles améliorations aimeriez-vous voir chez City Market ?

Tableau 2 : Synthèse des suggestions d'amélioration proposées par les clients

Thème principal	Nombre de mentions	Exemples de suggestions
Réduction du temps d'attente en caisse	07	Plus de caisses, caisses automatiques, améliorer la rapidité d'encaissement
Diversification et quantité de produits	05	Plus de produits, produits de beauté, produits spécifiques
Programme de fidélité et promotions	04	Carte fidélité plus avantageuse, plus de promotions régulières
Problèmes de parking	01	Manque de places de stationnement
Merchandising & organisation magasin	01	Améliorer le merchandising, optimisation des rayons
Satisfaction totale (rien, parfait)	02	Tout est parfait, Rien

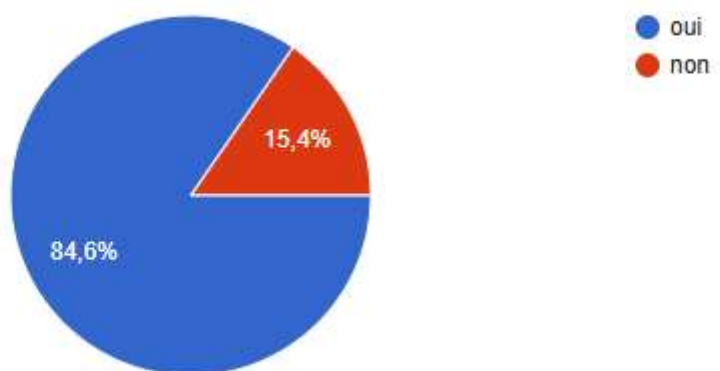
Sur les 20 répondants, une majorité évoque des **améliorations pratiques** concernant l'attente en caisse, les **produits disponibles**, ou encore la **fidélisation**.

Ces retours confirment que, même si le niveau de satisfaction est élevé, certains **points spécifiques méritent une attention particulière** pour renforcer l'expérience client.

Ce type d'écoute active permet d'adapter l'offre et les services du magasin aux attentes réelles des consommateurs, contribuant ainsi à une **stratégie de fidélisation durable et ciblée**.

**Question 17 : Êtes-vous inscrit(e) à un programme de fidélité de City Market ?**

**Figure 15 :** Taux d'inscription au programme de fidélité



Cette question a recueilli **39 réponses**.

Les résultats montrent que :

- **84,6 %** des répondants (**33 personnes**) sont **inscrits** au programme de fidélité de City Market,
- Tandis que **15,4 %** (**6 personnes**) ne le sont pas.

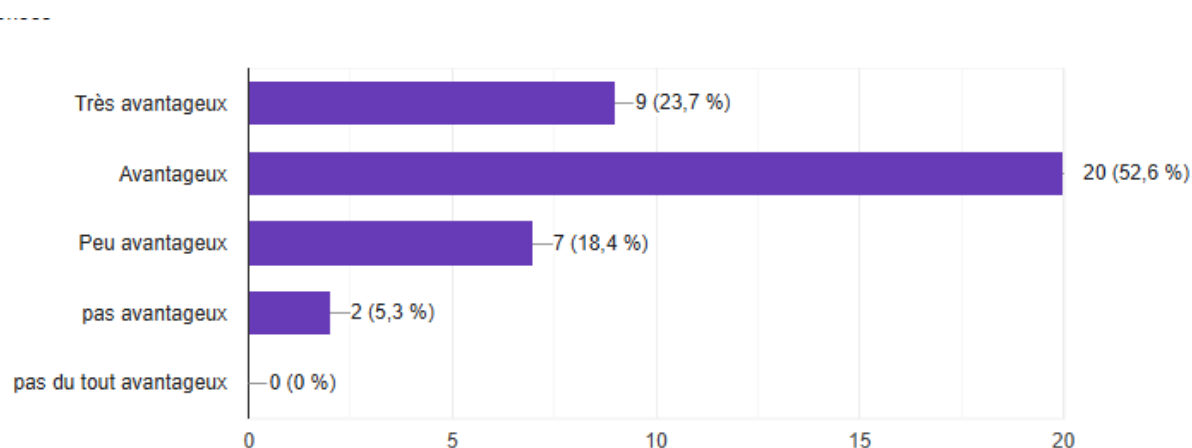
Cette forte proportion d'inscrits reflète une **bonne adoption du programme de fidélité** par la clientèle actuelle. Cela suggère que City Market a su mettre en place un système suffisamment **accessible et attractif** pour inciter la majorité de ses clients à y adhérer.

Cependant, la présence d'un petit groupe non inscrit peut indiquer un **manque de communication**, ou un **manque d'intérêt perçu** pour le programme. Il pourrait être utile d'examiner les avantages offerts pour s'assurer qu'ils soient réellement motivants et bien compris par tous.

Un programme de fidélité bien structuré, valorisé, et régulièrement animé est un **levier essentiel de fidélisation**, car il crée un lien régulier entre le client et l'enseigne et récompense les achats récurrents.

Question 18 : Si oui, trouvez-vous ce programme avantageux ?

Figure 16 : Appréciation du programme de fidélité



Sur les **38 personnes** ayant répondu à cette question (parmi celles inscrites au programme de fidélité), les résultats sont les suivants :

- **23,7 %** estiment que le programme est **très avantageux**,
- **52,6 %** le jugent **simplement avantageux**,
- **18,4 %** le trouvent **peu avantageux**,
- **5,3 %** ne le considèrent pas **avantageux**,
- Et aucune réponse n'a été enregistrée pour « pas du tout avantageux ».

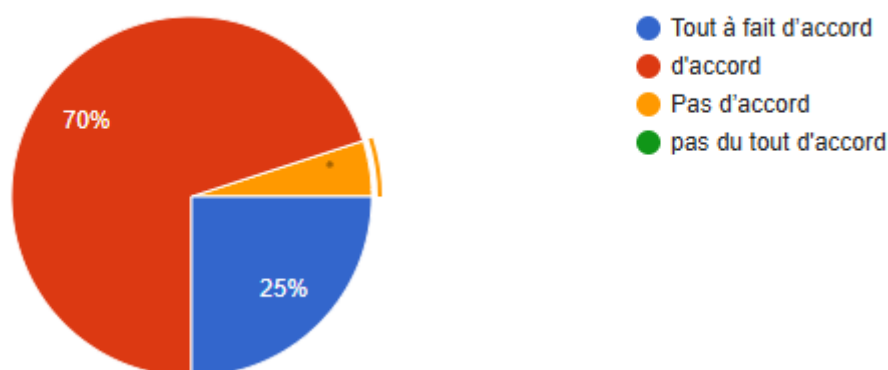
Ces résultats montrent que plus de **76 % des clients inscrits** perçoivent des **bénéfices réels** dans le programme de fidélité proposé par City Market. Toutefois, environ **23,7 %** en soulignent les **limites ou insuffisances**, ce qui invite à **repenser ou enrichir les avantages offerts**.

Les critiques perçues portent probablement sur le **niveau des récompenses**, la **fréquence des avantages**, ou la **clarté du fonctionnement** du programme. Ces aspects doivent être optimisés pour maintenir l'intérêt des clients fidèles.

Un programme de fidélité perçu comme réellement avantageux renforce l'engagement et la récurrence d'achat. L'améliorer peut permettre à City Market de **transformer les clients réguliers en ambassadeurs durables de l'enseigne**.

**Question 19 : La communication (affiches, promotions, annonces) est-elle claire et utile ?**

**Figure 17** : Clarté et utilité perçue de la communication (affiches, annonces...)



Cette question a recueilli **40 réponses**. Les résultats indiquent que :

- **70 %** des clients (**28 répondants**) sont **d'accord** sur la clarté et l'utilité de la communication,
- **25 %** (**10 personnes**) se déclarent **tout à fait d'accord**,
- Tandis que seulement **2 personnes (5 %)** ne sont **pas d'accord**,
- Aucune réponse n'a été enregistrée pour « pas du tout d'accord ».

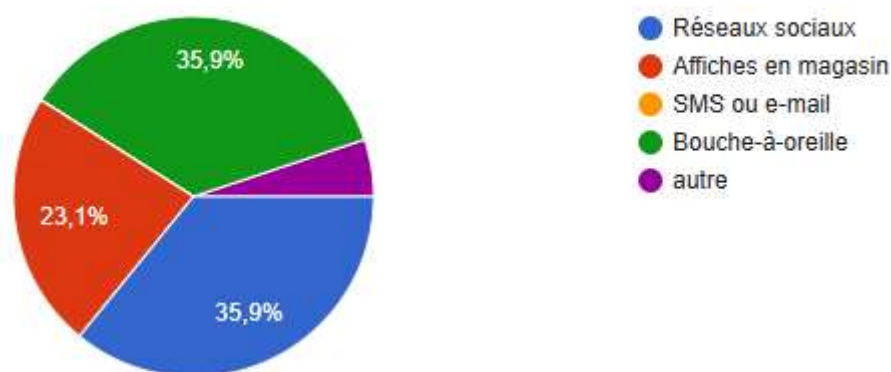
Ces résultats montrent une **appréciation largement positive** des supports de communication utilisés par City Market (affiches, promotions, annonces). La communication est donc **perçue comme efficace et bien comprise**, ce qui contribue à une bonne expérience client.

Néanmoins, la présence de quelques retours négatifs indique qu'il peut exister **des marges d'amélioration** : par exemple en **rendant les messages plus visibles**, plus simples, ou en diversifiant les **canaux de communication** (comme l'usage d'une application ou des SMS).

Une communication claire et utile joue un rôle essentiel dans la **valorisation des offres**, le **sentiment de transparence** et la **fidélisation client**, en renforçant l'impression d'un service cohérent et orienté vers les besoins des consommateurs.

Question 20 : Quel canal utilisez-vous pour recevoir des informations sur City Market

Figure 18 : Canaux d'information utilisés par les clients



Cette question a obtenu **39 réponses**. Les résultats montrent que deux canaux dominant :

- Les **réseaux sociaux** sont cités par **14 répondants (35,9 %)**,
- Le **bouche-à-oreille** également par **14 répondants (35,9 %)**,
- Les **affiches en magasin** sont choisies par **9 personnes (23,1 %)**,
- **Aucun répondant** ne mentionne les **SMS ou e-mails**,
- Enfin, **2 personnes** ont sélectionné "**autre**".

Ces données révèlent que la **communication informelle** (bouche-à-oreille) et les **canaux digitaux** (réseaux sociaux) sont les **principaux vecteurs d'information** pour les clients. L'affichage physique reste utile, mais secondaire, tandis que les canaux plus directs comme les **SMS ou emails** ne sont actuellement **pas exploités ou peu efficaces**.

Ces résultats soulignent l'importance de **renforcer la présence digitale de City Market** et de structurer davantage sa stratégie sur les **réseaux sociaux**. Le développement d'une base de données clients pour l'envoi ciblé de **messages promotionnels par SMS ou e-mail** pourrait représenter un **levier de fidélisation encore sous-utilisé**

### 3.2. Analyse croisée des données

L'analyse croisée vise à mettre en évidence les relations entre certains aspects de la qualité perçue du service et les comportements de fidélisation. Elle permet de mieux comprendre les

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

leviers d'action concrets en confrontant deux variables issues de l'enquête client. Dans cette section, deux croisements significatifs sont étudiés.

#### 3.2.1 Croisement entre l'évaluation de l'accueil du personnel et la satisfaction globale

Ce premier croisement a pour objectif d'examiner l'influence de la qualité perçue de l'accueil du personnel (Q6) sur la satisfaction globale des clients (Q13). Il permet de vérifier si la perception d'un bon accueil peut être considérée comme un facteur déterminant dans l'appréciation générale de l'expérience d'achat.

**Tableau 3** : Répartition croisée des répondants selon l'évaluation de l'accueil et la satisfaction globale (en %)

Évaluation de l'accueil	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	Total
<b>Excellent</b> (22 %)	14,6%	7,3%	0%	22%
<b>Bon</b> (53,7 %)	7,3%	43,9%	2,4%	53,7%
<b>Moyen</b> (24,3 %)	0%	21,9%	2,4%	24,3%
<b>Total</b>	21,9%	73,1%	4,9%	100%

Les résultats montrent une corrélation claire entre la qualité perçue de l'accueil et le niveau de satisfaction globale exprimée par les clients :

- Parmi les clients ayant évalué l'accueil comme **excellent**, **14,6 %** se disent **très satisfaits**, et **7,3 %** sont **satisfaits**. Aucun n'exprime d'insatisfaction.
- Chez ceux qui qualifient l'accueil de **bon**, **43,9 %** se déclarent satisfaits, tandis que **7,3 %** sont très satisfaits. On note une légère insatisfaction chez **2,4 %** d'entre eux.
- Pour les clients qui jugent l'accueil **moyen**, **aucun ne se dit très satisfait**, et **2,4 %** sont peu satisfaits.

Ainsi, plus l'accueil est perçu positivement, plus le niveau de satisfaction globale augmente. Inversement, une perception moyenne de l'accueil est rarement associée à une forte satisfaction. Ce résultat confirme **l'hypothèse selon laquelle la qualité de l'accueil du personnel a un impact direct sur la satisfaction du client**, et souligne l'importance de la dimension humaine dans la fidélisation, notamment dans les points de vente de proximité comme les supermarchés.

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

### 3.2.2 Croisement entre la qualité perçue des produits et l'intention de continuer à faire ses courses.

Ce croisement permet d'examiner si la perception positive de la qualité des produits proposés par City Market influence directement l'intention des clients à continuer leurs achats à l'avenir. Il met en lumière le lien entre qualité perçue et fidélisation, au cœur de la problématique de ce mémoire.

**Tableau 4 :** Répartition croisée des répondants selon la qualité perçue des produits et l'intention de fidélité (en %)

Qualité perçue des produits	Oui, certainement	Probablement	Peu probable	Total
Toujours (46,2 %)	41%	5,2%	0%	46,2%
Souvent (38,5 %)	20,5%	17,9%	0%	38,5%
Parfois (15,4 %)	2,6%	10,3%	2,5%	15,4%
<b>Total</b>	64,1%	33,3%	2,5%	100%

Les résultats montrent que **plus la qualité perçue des produits est élevée, plus l'intention de fidélité est forte :**

- Parmi ceux qui estiment que la qualité répond **toujours** à leurs attentes (46,2 %), **41 %** ont répondu « Oui, certainement » à la question de fidélité.
- Chez ceux qui jugent la qualité **souvent** satisfaisante, les réponses sont plus partagées : **20,5 %** sont certains de revenir, mais **17,9 %** ne sont que « probablement » fidèles.
- Enfin, les clients qui trouvent la qualité **seulement parfois** satisfaisante (15,4 %) sont plus hésitants, et on y trouve les **seuls cas de faible intention de retour**.

Ces données confirment clairement que la **qualité perçue des produits est un facteur déterminant dans l'intention de fidélisation**. Plus un client est convaincu de la régularité et de la fiabilité de l'offre, plus il est susceptible de rester fidèle au supermarché. Cela met en évidence l'importance stratégique de maintenir un niveau de qualité élevé pour construire une base client durable.

**3.2.3 Croisement entre la propreté perçue du supermarché et la recommandation à l'entourage.**

Ce croisement vise à analyser l'impact de la **propreté du supermarché**, en tant que composante concrète de la qualité de service, sur la **propension des clients à recommander City Market à leur entourage**. Il permet ainsi de tester l'hypothèse selon laquelle un environnement propre et agréable favorise la **fidélisation par bouche-à-oreille**, un indicateur fort de la loyauté client.

**Questions utilisées :**

- **Q8** : Comment jugez-vous la propreté du supermarché ?
- **Q14** : Avez-vous déjà recommandé City Market à votre entourage ?

**Tableau 5** : Répartition croisée des répondants selon l'évaluation de la propreté et la recommandation (en %)

<b>Niveau de propreté perçue</b>	<b>Oui</b>	<b>non</b>	<b>Total</b>
<b>Très satisfaisante (40 %)</b>	40%	0	40%
<b>Satisfaisante (60 %)</b>	55%	5%	60%
<b>Total</b>	95%	5%	100%

Les données montrent une **corrélation directe entre la propreté perçue du magasin et la propension à recommander City Market** :

- **100 % des clients** ayant évalué la propreté comme **très satisfaisante** ont **recommandé** le magasin à leur entourage.
- Parmi ceux qui ont jugé la propreté simplement **satisfaisante**, **91,6 %** (55 % sur 60 %) l'ont aussi recommandé.
- Aucun client insatisfait n'a été enregistré, ce qui reflète une image très positive de l'environnement physique du point de vente.

Ce croisement confirme pleinement l'**hypothèse 1** : une **qualité de service perçue comme satisfaisante (ici la propreté)** influence positivement la **fidélisation**, mesurée à travers le comportement de recommandation.

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

La propreté agit comme un **levier psychologique de confiance**, renforçant le sentiment de sécurité, d'hygiène et de respect du client. Lorsque les conditions d'achat sont perçues comme saines, les consommateurs sont **plus enclins à parler positivement de leur expérience** et à recommander le magasin.

Dans le contexte concurrentiel des supermarchés, ces éléments d'ambiance, parfois sous-estimés, jouent un rôle fondamental dans **la fidélisation durable** de la clientèle.

#### **3.2.4. Croisement entre la perception de la compétitivité des prix et l'évaluation de la communication**

Ce croisement vise à étudier s'il existe un lien entre la **perception positive des prix** (Q11) et l'**appréciation de la communication commerciale** (Q19), deux composantes importantes de la qualité de service perçue. L'objectif est de voir si les clients qui jugent les prix compétitifs sont également ceux qui trouvent la communication claire et utile. Une communication efficace peut en effet renforcer la perception de valeur, influencer positivement le comportement d'achat, et contribuer à la fidélisation.

**Tableau 6** : Répartition croisée des répondants selon la perception des prix et l'évaluation de la communication (en %)

<b>Perception des prix</b>	<b>Tout à fait d'accord (communication claire)</b>	<b>D'accord</b>	<b>Pas d'accord</b>	<b>Total</b>
<b>Oui (77,5 %)</b>	20%	52,5%	5%	77,5%
<b>Non (5 %)</b>	0%	5%	0%	5%
<b>Ne sais pas (17,5 %)</b>	5%	12,5%	0%	17,5%
<b>Total</b>	25%	75%	5%	100%

Les résultats du croisement montrent une tendance claire :

- **Parmi les clients qui jugent les prix compétitifs (77,5 %), 72,5 %** (soit presque tous) estiment également que la communication est claire et utile (**20 % tout à fait d'accord, 52,5 % d'accord**).
- Aucun d'entre eux ne se dit *pas du tout d'accord*, et seulement **5 %** expriment une réserve.

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

- Les clients qui ne savent pas ou ne se prononcent pas sur la compétitivité des prix (17,5 %) ont des réponses plus modérées, mais restent majoritairement positifs (5 % tout à fait d'accord, 12,5 % d'accord).
- **Les clients insatisfaits des prix (5 %)** sont très peu nombreux, mais ils trouvent néanmoins la communication claire (**5 % d'accord**), ce qui montre que ces deux dimensions ne sont pas toujours liées de manière absolue.

Ce croisement révèle que la **perception positive des prix va souvent de pair avec une bonne appréciation de la communication**. Cela peut s'expliquer par le fait qu'une **communication claire renforce la transparence sur les offres et promotions**, ce qui **valorise davantage les prix pratiqués**. À l'inverse, des messages peu lisibles ou flous peuvent atténuer l'effet positif des prix compétitifs.

Ainsi, ce lien entre **information perçue comme claire** et **prix jugés compétitifs** montre que **la communication fait partie intégrante de la qualité de service**. Elle agit comme un **levier complémentaire** qui influence indirectement **la fidélisation**, notamment en **renforçant la confiance** et la **satisfaction**.

#### **3.4. Synthèse générale de l'analyse**

L'analyse des résultats de l'enquête, qu'il s'agisse du dépouillement question par question (tri à plat) ou des croisements statistiques, permet de dégager plusieurs constats importants concernant la qualité de service perçue et son impact sur la fidélisation des clients de City Market.

##### **3.4.1. Forces identifiées**

- **Une satisfaction globale élevée** : La majorité des répondants se disent satisfaits voire très satisfaits de leurs expériences d'achat. Le supermarché semble répondre efficacement aux attentes générales de sa clientèle.
- **Un accueil et un personnel appréciés** : L'évaluation de l'accueil par les clients est globalement positive. Cette dimension humaine joue un rôle clé dans la perception du service.

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

- **Une organisation et une propreté reconnues** : Les clients valorisent l'agencement du magasin, la clarté des rayons et l'hygiène générale, qui contribuent à une expérience agréable.
- **Une qualité de produits jugée satisfaisante** : Plus de 84 % des clients estiment que les produits proposés répondent souvent ou toujours à leurs attentes.
- **Un bon niveau de fidélité déclarée** : La majorité des clients affirment vouloir continuer à faire leurs courses dans le magasin, et une grande part d'entre eux recommandent l'enseigne à leur entourage.

### 3.4.2. Points à améliorer

- **Le temps d'attente en caisse** : Ce critère divise les répondants. Près de la moitié considèrent que l'attente n'est pas rapide, ce qui pourrait nuire à l'expérience client.
- **La perception du programme de fidélité** : Bien que beaucoup soient inscrits, certains jugent le programme peu ou moyennement avantageux, suggérant un manque de clarté ou de pertinence dans les bénéfices proposés.
- **Des attentes spécifiques non satisfaites** : Certains clients évoquent un manque de diversité dans les produits, l'absence de parking ou encore un besoin de meilleures promotions.

### 3.4.3. Lien entre qualité de service et fidélisation

Les croisements statistiques réalisés confirment que **la qualité perçue des services** (notamment l'accueil et les produits) **influence fortement la satisfaction globale et l'intention de fidélité**. Les clients ayant une bonne perception de ces aspects se montrent plus enclins à revenir et à recommander le magasin.

## 3.5. les recommandation et suggestion

### 3.5.1. Recommandations d'amélioration

À la lumière des résultats de l'enquête et des observations menées sur le terrain, il apparaît nécessaire de proposer des actions concrètes en vue d'améliorer durablement l'expérience client.

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

Les recommandations suivantes s'articulent autour de deux axes : l'amélioration de la qualité du service et le renforcement des leviers de fidélisation.

### 3.5.1.1. Propositions pour renforcer la qualité du service

L'amélioration durable de la qualité du service constitue un axe prioritaire pour renforcer la satisfaction client et consolider la réputation du supermarché City Market. Au regard des observations de terrain et des résultats de l'enquête, plusieurs pistes d'action peuvent être envisagées dans une logique de développement à long terme :

#### 3.5.1.1. Renforcer les effectifs et organiser la gestion des flux

Le constat d'un personnel parfois débordé, notamment en période d'affluence, appelle à une **optimisation de la planification des horaires** et à un **renforcement temporaire des effectifs** lors des pics de fréquentation. Il serait pertinent d'utiliser des outils simples de suivi des flux clients pour anticiper les besoins en renfort.

#### 3.5.1.1.2. Instaurer un dispositif de recueil des avis clients

L'absence d'un système formalisé de gestion des réclamations ou suggestions constitue un manque dans la boucle d'amélioration continue. La mise en place d'un **point de contact client** (boîte à suggestions, QR code vers un formulaire, borne tactile) permettrait de **recueillir des retours réguliers**, tout en donnant au client un **rôle actif dans l'amélioration du service**.

#### 3.5.1.1.3. Développer une politique de formation continue

Pour garantir une expérience client homogène et de qualité, une **formation continue du personnel** est essentielle. Elle pourrait inclure des modules surs :

- La communication et l'accueil client,
- La gestion du stress et des files d'attente,
- Les techniques de réassort et d'organisation en rayon.

Cette démarche valorise également les équipes et contribue à leur fidélisation.

#### **3.5.1.1.4. Repenser l'organisation physique du point de vente**

Une **meilleure signalétique**, un agencement plus fluide des rayons, et la création d'**espaces de circulation plus larges** peuvent significativement améliorer le confort d'achat et l'autonomie des clients. Un audit régulier de l'agencement du magasin permettrait d'identifier les zones de friction et de les corriger progressivement.

#### **3.5.1.1.5. Intégrer le digital dans l'expérience client**

À moyen terme, City Market gagnerait à intégrer des **outils digitaux simples** dans son fonctionnement quotidien :

- Affichage dynamique des promotions,
- Écran d'information à l'entrée,
- Application mobile ou mini-site pour les offres hebdomadaires.

Cela contribuerait à moderniser l'image du supermarché et à mieux informer les clients sur place.

### **3.5.2. Suggestions pour optimiser la fidélisation**

La fidélisation de la clientèle représente aujourd'hui un enjeu majeur pour City Market, dans un contexte de concurrence croissante entre les enseignes de distribution. Bien que le supermarché bénéficie d'une fréquentation régulière, les résultats de l'enquête montrent que les dispositifs actuellement en place, notamment le programme de fidélité, ne suffisent pas à créer un attachement fort à la marque. Il devient donc nécessaire de repenser les leviers de fidélisation afin d'ancrer durablement les comportements de retour et de recommandation.

#### **3.5.2.1. Repenser en profondeur le programme de fidélité**

Les retours des clients révèlent que le programme existant est perçu comme peu avantageux. Il conviendrait de le restructurer pour le rendre **plus motivant et lisible**, en introduisant par exemple :

- Un système de **points cumulables avec des récompenses progressives**,
- Des **offres personnalisées** selon le comportement d'achat,

## Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

- Et des **paliers de fidélité** avec des avantages croissants.

Une communication plus claire sur ces avantages, via affiches ou tickets de caisse, est également essentielle pour renforcer son efficacité.

### 3.5.2.2. Mettre en place une relation client proactive

City Market gagnerait à aller au-delà de la simple transaction commerciale en adoptant une logique de **relation client suivie**. Il pourrait s'agir :

- D'envoyer des **remerciements personnalisés** après plusieurs visites,
- D'intégrer les clients fidèles dans une **liste de diffusion pour offres exclusives**,
- Ou de proposer des **sondages ciblés** pour Co-construire certaines actions (nouveaux produits, horaires élargis...).

Cela renforcerait l'implication des clients et leur sentiment d'appartenance.

### 3.5.2.3. Lancer un programme de parrainage

La mise en place d'un **système de parrainage** permettrait de capitaliser sur les clients satisfaits pour en attirer de nouveaux. Offrir une petite réduction au parrain et au filleul inciterait à la **recommandation active**, surtout dans un cadre local où le bouche-à-oreille joue un rôle important, comme cela a été signalé dans les réponses à l'enquête.

### 3.5.2.4. Créer un lien émotionnel avec la clientèle

Au-delà des avantages économiques, il est utile de **cultiver un attachement émotionnel**. Des actions comme :

- L'affichage d'un "**mur des clients fidèles**",
- Des **jeux concours mensuels** pour les abonnés du programme,
- ou la mise en valeur des **histoires de clients ou d'employés** sur les réseaux sociaux, peuvent favoriser une image humaine et accessible de l'enseigne.

### 3.5.2.5. Organiser des événements participatifs

### Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen

Enfin, City Market pourrait renforcer la fidélité en organisant **des événements communautaires**, tels que :

- Des journées “produits locaux”,
- Des animations pour enfants,
- Des rencontres avec des producteurs,
- Ou encore des **ventes privées** pour les membres du programme.

Ces moments participatifs transforment l’acte d’achat en une expérience conviviale, et favorisent la fidélité affective, plus durable que les simples incitations économiques.

#### **Conclusion**

Cette étude de cas menée au sein du supermarché City Market a permis de confronter les apports théoriques aux réalités du terrain. À travers une enquête menée auprès de 41 clients, nous avons pu analyser la perception de la qualité de service, identifier les facteurs influençant la satisfaction, et évaluer leur impact sur la fidélisation.

Les résultats révèlent une satisfaction globale positive, notamment en ce qui concerne l’accueil, la propreté et l’organisation du magasin. Cependant, certains axes d’amélioration restent à considérer, comme le temps d’attente en caisse, la diversité des produits ou encore l’attractivité du programme de fidélité.

L’analyse croisée a confirmé un lien clair entre la qualité perçue et l’intention de fidélité, ce qui valide l’hypothèse centrale de ce mémoire. Les recommandations formulées visent à renforcer les leviers de satisfaction durable, en mettant l’accent sur une écoute active des attentes client, une amélioration continue du service et une stratégie de fidélisation mieux ciblée.

Ainsi, la qualité de service s’impose comme un véritable levier stratégique pour pérenniser la relation client dans le contexte de la grande distribution en Algérie.



# **Conclusion générale**

## Conclusion générale

### Conclusion générale

Dans un environnement où les attentes des consommateurs ne cessent d'évoluer, la qualité du service devient un facteur décisif pour toute entreprise souhaitant développer une relation durable avec sa clientèle. Ce mémoire s'est donné pour objectif d'analyser le rôle de la qualité de service dans la fidélisation des clients, en adoptant une double approche : conceptuelle et empirique. L'étude a été appliquée au cas concret du supermarché City Market situé à Larbaâ Nath Irathen.

Les **chapitres 1 et 2** ont permis de poser les bases théoriques du sujet. Le service y a été présenté comme une prestation spécifique, avec ses caractéristiques propres (intangibilité, variabilité, simultanété...), et la qualité perçue comme un élément clé influençant le comportement du client. Ensuite, les liens entre qualité de service, satisfaction et fidélité ont été analysés, en mettant en avant que ces trois notions sont fortement liées.

Le **chapitre 3** a été consacré à une enquête de terrain menée auprès de 41 clients. Cette étude a permis d'identifier plusieurs dimensions influençant la perception de la qualité : l'accueil du personnel, la propreté des lieux, la disponibilité des produits, les prix jugés compétitifs, ainsi que la clarté de la communication. Les retours obtenus montrent que la majorité des clients sont globalement satisfaits de leur expérience, mais ont également exprimé des attentes non satisfaites, notamment en ce qui concerne l'organisation des caisses, la circulation en magasin ou la visibilité des offres.

À partir des éléments suivants la forte intention des clients satisfaits à revenir, les réponses positives sur l'accueil, la qualité des produits et la propreté — nous pouvons **confirmer la première hypothèse** qui stipule :

Une qualité de service perçue comme satisfaisante influence positivement la fidélisation des clients.

Les données du questionnaire ont montré que plus la qualité du service est perçue comme élevée, plus l'intention de rester fidèle au magasin est forte.

Les éléments suivants la corrélation entre satisfaction exprimée et intention de recommander ou de revenir, ainsi que la perception de l'expérience globale nous permettent également de **confirmer la deuxième hypothèse** qui stipule :

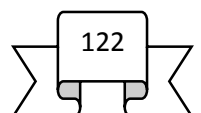
## *Conclusion générale*

La satisfaction client joue un rôle d'intermédiaire essentiel entre la qualité de service et la fidélisation.

Les résultats obtenus confirment que la satisfaction agit comme un facteur médiateur. Lorsque le client est satisfait de la qualité du service, il développe un lien positif avec l'enseigne, ce qui favorise sa fidélité.

Ainsi, la qualité perçue du service n'a pas seulement un effet immédiat sur la satisfaction, mais elle joue également un rôle crucial dans la construction d'une fidélité durable. Pour répondre à ces enjeux, des recommandations pratiques ont été proposées, allant de l'amélioration de l'environnement en magasin à la formation du personnel et au renforcement de la communication.

En conclusion, cette étude a mis en évidence que la qualité du service, lorsqu'elle est alignée avec les attentes des clients, représente un levier stratégique majeur de fidélisation. Dans un marché local comme celui de Larbaâ Nath Irathen, investir dans une démarche d'amélioration continue du service apparaît comme une voie incontournable pour assurer la satisfaction, la fidélité et la pérennité de l'entreprise.





# **Bibliographie**

## Bibliographie

### Ouvrage :

1. **Armstrong, G., & Kotler, P.** *Principes de marketing* (8<sup>e</sup> éd.). Paris : Pearson Education, 2007
2. **Caby, F., & Jambart, C.** *La qualité dans les services*. Paris : Éditions Economica, 2002.
3. **Diridollou, B., & Charle, V.** *Le client au cœur de l'organisation*. Paris : Éditions d'Organisation, 2000.
4. **Gabriel, P., Divard, R., Le Gall-Ely, M., & Pri-Allaz, I.** *Marketing des services* (2<sup>e</sup> éd.). Paris : Dunod, 2010.
5. **Harmel, L.** *La qualité de service*. Saint-Denis : Éditions Saint-Denis, 2005.
6. **Jambert, C.** *L'assurance qualité : Les normes ISO 9000 en pratique*. Paris : AFNOR, 199
7. **Lapert, D.** *Marketing des services*. Paris : Éditions Economica, 2000.
8. **Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D.** *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing* (9<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> éd.). Paris : Dunod, 2009/2014
9. **Lehu, J.-M.** *Stratégie de fidélisation ; La fidélisation client* (éd. 1999, 2004). Paris : Éditions d'Organisation
10. **Legolvan, Y.** *Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre*. Paris : Éditions d'Organisation, 1995.
11. **Morgat, P.** *Fidélisez vos clients : Stratégies, outils, CRM et e-CRM*. Paris : Éditions d'Organisation, 200
12. **Rogers, M.** *Le One to One*. Paris : Éditions d'Organisation, 1998.
13. **Saverino, F.** *Diminuer la non qualité en entreprise*. Paris : AFNOR, 2010.
14. **Shiba, S., Graham, A., & Walden, D.** *La révolution du management par la qualité totale*. Paris : Éditions d'Organisation, 1995.
15. **Tocquer, G., & Langlois, M.** *Marketing des services : Le défi relationnel*. Paris : Éditions d'Organisation, 1992
16. **Tardieu, J.-M.** *La qualité de service : Enjeux et pratiques*. Paris : Éditions d'Organisation, 1999.
17. **Toscer, G., & Toscer, O.** *Gestion de la qualité*. Paris : Librairie Vuibert, 1990.

## **Bibliographie**

### **Articles scientifiques utilisés**

1. Bitner, M. J. (1992). *Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees*. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71.
2. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.

### **Normes citées**

1. **ISO 9000** : Normes internationales de gestion de la qualité, citées via Jambert, C. (1995).
2. **Servqual** : Modèle d'évaluation de la qualité perçue, basé sur Parasuraman et al. (1985).
3. **Servicescape** : Concept de Bitner (1992) utilisé dans l'analyse de l'environnement physique du point de vente.

### **Observations et données de terrain**

- **Enquête client** menée auprès de **41 clients de City Market Larbaâ Nath Irathen** (Juin 2025)
  - Questionnaire de 20 questions
  - Collecte en ligne + sur place
  - Données analysées : tri à plat, tri croisé, graphiques, commentaires ouverts
- **Observation directe** du fonctionnement de City Market pendant ton stage :
  - Accueil, organisation, propreté, rayonnage, temps d'attente, etc.
  - Informations sur l'organigramme, services proposés, programmes de fidélité



# **Table des matières**

## **Table des matières**

Table des matières	
Introduction générale .....	01
Chapitre 1 : Le service et le marketing des services .....	04
Section.01 : Généralités sur le service.....	04
2. Les caractéristiques propres aux services.....	05
2.1 L'intangibilité .....	05
2.1.1 La dimension physique.....	05
2.1.2 La dimension mentale.....	05
2.1.2.1 Les locaux.....	06
2.1.2.2 Le personnel .....	06
2.1.2.3 L'équipement .....	06
2.1.2.4 Les outils de communication .....	06
2.1.2.5 Les logos et les symboles .....	06
2.1.2.6 Les tarifs .....	06
2.1.2.7 La communication est plus difficile .....	06
2.1.2.8 La justification du prix .....	07
2.1.2.9 L'innovation de service .....	07
2.2 La périssabilité.....	07
2.3 La simultanéité .....	07
2.4 La proximité physique (l'indivisibilité .....	07
2.5 La variabilité.....	08
2.6 La participation du client à la production.....	08
2.7 L'importance du personnel en contact.....	08
3 les différents types de service .....	08
3.1 le service de base .....	09

## **Table des matières**

3.2 les services périphérique.....	09
4 Définition de la servuction .....	09
5. Les éléments de la servuction.....	10
5.1 Le client .....	10
5.2 Le support physique .....	11
5.3 Le personnel en contact .....	11
5.4 Le service.....	11
5.5 Le système d'organisation interne.....	11
6. Les relations entre les éléments de servuction.....	11
6.1 Les types de relations dans la servuction.....	11
6.1.1 La relation primaire .....	11
6.1.2 La relation interne.....	11
6.1.3 La relation de concomitance.....	12
6.2 Les types de servuction.....	13
6.2.1 Servuction à la personne.....	13
6.2.2 Servuction à un objet .....	13
6.2.3 Servuction automatisée ou à distance .....	13
7. Les résultats des services .....	13
7.1 Informer le client en amont sur la prestation de service.....	13
7.2 La réception du service.....	14
7.3 La perception du service par le client.....	14
8 La garantie de service .....	14
Section 2 : Le marketing des services .....	15
1 Le marketing et le marketing des services .....	16
1.1 Définition du marketing .....	16

## **Table des matières**

1.2 Définition du marketing des services .....	17
2 Les formes de marketing dans les services .....	18
2.1 Le marketing externe .....	19
2.2 Le marketing interne .....	20
2.3 Le marketing interactif .....	21
3 Le mix marketing des services .....	21
3.1 Définition .....	22
3.1 Les 7p du marketing .....	22
3.2.1 Le Produit .....	23
3.2.1.1 Définition .....	23
3.2.1.2 Classification des produits .....	23
3.2.1.3 Les différentes catégories de produits consommables .....	24
3.2.1.4 Les caractéristiques d'un produit .....	25
3.2.1.5 La politique produits .....	25
3.2.1.5.1 Gestion de la gamme : .....	26
3.2.1.5.2 La gestion de la marque.....	26
3.2.2 Le Prix .....	27
3.2.2.1 Fixation des prix .....	28
3.2.2.1.1 Détermination de l'objectif.....	28
3.2.2.1.2 Évaluer la demande .....	30
3.2.2.1.3 Estimer les coûts.....	30
3.2.2.1.4 Analyser la concurrence .....	30
3.2.2.1.5 Choisir une méthode de tarification .....	31
3.2.2.1.6 Fixer le prix .....	32
3.2.3 La distribution (Place .....	32

## **Table des matières**

3.2.3.1 La distribution directe ou circuit court .....	32
3.2.3.2 Circuit court (distribution avec un intermédiaire) .....	33
3.2.3.3 Circuit long ou complexe (plusieurs intermédiaires).....	33
3.2.4 Communication (Promotion .....	33
3.2.4.1 Les objectifs de la communication .....	34
3.2.4.1.1 Les objectifs cognitifs.....	34
3.2.4.1.2 Les objectifs affectifs.....	34
3.2.4.1.3 Les objectifs conatifs .....	34
3.2.4.2 Les moyens de communication (Mix Communication) .....	34
3.2.5 Les supports physiques.....	36
3.2.5.1 L'influence de la serviscapex sur le comportement des clients.....	37
3.2.6 Le personnel en contact .....	38
3.2.7 Le processus (Procès) .....	38
Conclusion .....	39
Chapitre 2 : la qualité de service et La fidélisation de la clientèle .....	41
Introduction .....	41
Section 1 : La qualité de service .....	41
1.1 Définition de la qualité .....	42
1.2 Les caractéristiques de la qualité .....	43
1.2.1 La qualité est la recherche de l'excellence .....	43
1.2.2 La qualité est relative.....	43
1.2.3 La qualité définit l'approche de la valeur ajoutée pour le consommateur.....	43
1.3 Les approches de la qualité.....	43
1.3.1 Le contrôle qualité .....	44
1.3.1.1 Le contrôle a posteriori.....	45

## **Table des matières**

1.3.1.2 Le contrôle a priori .....	45
1.3.2 Les cercles de qualité.....	45
1.3.3 La certification qualité ou l'assurance qualité.....	46
1.3.4 La gestion de la qualité.....	47
1.3.5 La gestion globale de la qualité .....	47
1.4 L'importance de la qualité au sein d'une entreprise de service.....	48
1.5 Marketing et la qualité : deux approches complémentaires .....	48
1.6 Les perspectives de la qualité .....	48
1.7 Les objectifs de la qualité .....	49
1.8 La non-qualité.....	50
1.8.1 Définition.....	50
1.8.2 Les facteurs générateurs de non-qualité .....	50
1.8.3 Les conséquences de la non-qualité.....	51
1.8.4 Les coûts liés à la qualité.....	51
2. La qualité de service .....	52
2.1 Définitions .....	42
2.2 Les critères de la qualité de service .....	53
2.2.1 La crédibilité.....	53
2.2.2 La sécurité.....	53
2.2.3 L'accessibilité.....	54
2.2.4 La communication .....	54
2.2.5 La compréhension du client.....	54
2.2.6 La tangibilité.....	54
2.2.7 La fiabilité .....	54
2.2.8 La réactivité .....	54

## **Table des matières**

2.2.9 La compétence du personnel .....	54
2.2.10 La courtoisie envers les clients .....	55
2.3 Le modèle de la qualité de service (SERVQUAL) .....	55
2.4 Les différentes mesures de la qualité de service.....	56
2.4.1 Les mesures « molles » .....	56
2.4.2 Les mesures « dures » .....	56
2.4.3 Mesure externe et interne .....	57
2.4.3.1 La mesure interne .....	57
2.4.3.1.1 Enquête auprès de la direction.....	57
2.4.3.1.2 Enquête d'opinion .....	57
2.4.3.1.3 Enquête de satisfaction interne .....	57
2.4.3.2 La mesure externe.....	57
2.4.4 Mesure de contrôle qualité .....	58
2.5 Les outils d'analyse de la qualité de service.....	58
2.5.1 Diagramme cause-effet (5M) .....	58
2.5.2 Diagramme de Pareto .....	60
2.5.3 Méthode QQQQCP (Quoi ? Qui ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ?) .....	60
2.5.4 Le brainstorming .....	61
2.5.4.1 La synergie du groupe .....	61
2.5.5 Les cercles de la qualité.....	62
2.6 Objectifs et importance de la qualité de service .....	62
2.6.1 Les objectifs.....	62
2.6.2 L'importance de la qualité de service.....	62
Section 2 La satisfaction et la fidélisation de la clientèle.....	63
1 La satisfaction.....	63

## **Table des matières**

1.1 Définitions .....	63
1.2 Les caractéristiques de la satisfaction.....	64
1.2.1 La satisfaction subjective .....	64
1.2.2 La satisfaction relative.....	64
1.2.3 La satisfaction évolutive.....	64
1.3 Comment satisfaire un client .....	64
1.3.1 Bien connaître son client .....	64
1.3.2 Adopter un management participatif .....	65
1.3.3 Progresser et mesurer en utilisant les méthodes et outils de la qualité.....	65
1.4 La mesure de la satisfaction client.....	65
1.4.1 Les méthodes de mesure de satisfaction.....	65
1.4.1.1 Les suggestions et réclamations .....	65
1.4.1.2 Les enquêtes de satisfaction .....	66
1.4.1.3 Le client mystère .....	66
2 La fidélisation .....	66
2.1 La définition .....	66
2.2 Les différentes formes de fidélisation .....	67
2.2.1 La fidélisation induite.....	67
2.2.2 La fidélisation recherchée.....	68
2.3 Les avantages de la fidélisation .....	68
2.3.1 Une meilleure évaluation du retour sur investissement.....	68
2.3.2 Une rentabilité accrue.....	68
2.3.3 Un bouche-à-oreille favorable .....	68
2.3.4 Une meilleure visibilité sur le marché.....	68
2.3.5 Une culture d'entreprise renforcée .....	69

## **Table des matières**

2.3.6 La valorisation de l'entreprise au service du client et de l'actionnaire .....	69
2.4 Les principaux outils de la fidélisation.....	69
2.4.1 Les clubs de clientèle.....	69
2.4.2 Les cartes de fidélité.....	70
2.4.3 Le service après-vente .....	70
2.4.4 La lettre d'information .....	70
2.4.5 Le parrainage .....	70
2.4.6 Les cadeaux .....	70
2.4.7 Les sites internet .....	70
2.5 Les stratégies de fidélisation.....	71
2.5.1 Les types des stratégies de fidélisation.....	72
2.5.1.1 Les stratégies préventives.....	72
2.5.1.2 La stratégie de fidélisation événementielle .....	72
2.5.1.3 La stratégie du client ambassadeur.....	72
2.5.1.4 La stratégie de fidélisation axée sur la fidélisation de la force de vente .....	73
2.5.1.5 La stratégie du service fidélisant .....	73
2.5.1.6 Le CRM .....	73
2.5.2 Les limites d'une stratégie de fidélisation .....	73
3 La mise en place d'un programme de fidélisation.....	74
3.1 Définition d'un programme de fidélisation .....	74
3.2 Les étapes d'un programme de fidélisation.....	74
3.2.1 Analyser le portefeuille clients ainsi que les causes de fidélité et d'infidélité.....	74
3.2.2 Identifier et quantifier les objectifs du programme de fidélisation .....	75
3.2.3 Définir les récompenses, modes d'accompagnement et avantages .....	75
3.2.4 Établir un compte de résultat prévisionnel .....	75

## **Table des matières**

3.2.5 Définir un programme .....	76
3.2.6 Décliner un plan de contacts.....	76
3.2.7 Évaluer les risques et solutions.....	76
3.3 Les objectifs des programmes de fidélisation.....	77
SECTION 3 : l'interaction entre la qualité, la satisfaction et la fidélisation .....	77
1.LA qualité et satisfaction .....	78
1.1 Passage de la qualité étendue a la qualité désirée .....	78
1.2 passage de la qualité désirée a la qualité réalisée .....	78
1.3 passage de la qualité réalisée a la qualité perçue .....	79
2. La relation entre la satisfactions et la fidélisation .....	80
3. la relation entre la qualité de service et la fidélisation .....	80
CONCLUSION .....	81
Chapitre 03 : Étude de cas – City Market Larbaâ Nath Irathen .....	82
Introduction .....	82
Section 01 : Présentation du supermarché .....	82
1.Historique du supermarché City Market .....	83
2. Organisation structurelle du supermarché City Market.....	83
3.Les services proposés par City Market .....	85
3.1. Services commerciaux et relationnels .....	85
3.2 Aménagements et équipements en magasin .....	86
3.3. Confort et ambiance générale .....	87
4.Politique de qualité de service .....	87
4.1. Encadrement et formation du personnel.....	87
4.2. Système de réclamation et écoute client.....	88
4.3. Propreté, sécurité et respect des standards.....	88

## **Table des matières**

4.4. Évaluation et amélioration continue .....	88
5. Les outils de fidélisation mis en place.....	89
5.1. Le système de carte de fidélité .....	89
5.2. Promotions et offres commerciales .....	89
5.3. Communication avec la clientèle.....	89
5.4. Événements et animations clients.....	90
5.5. Accueil et attention particulière aux clients fidèles.....	90
Section 02 : Méthodologie de l'enquête : .....	90
2.1 Objectif de l'enquête .....	90
2.2 Population et échantillonnage.....	90
2.3 Présentation du questionnaire.....	91
2.4 Mode d'administration du questionnaire.....	91
2.5 Déroulement de l'enquête.....	91
Section 03 : Analyse des résultats de l'enquête client et impact sur la fidélisation .....	92
3.1 analyse tri à plat .....	92
3.1.1 Analyse des questions d'ordre général .....	92
3.1.2 Analyse des questions sur la qualité de service .....	96
3.1.3 Analyse des questions sur la satisfaction et la fidélisation.....	100
3.2. Analyse croisée des données .....	110
3.2.1 Croisement entre l'évaluation de l'accueil du personnel et la satisfaction globale.....	110
3.2.2 Croisement entre la qualité perçue des produits et l'intention de continuer à faire ses courses .....	111
3.2.3 Croisement entre la propreté perçue du supermarché et la recommandation à l'entourage .....	112
3.2.4. Croisement entre la perception de la compétitivité des prix et l'évaluation de la communication .....	113
3.4 Synthèse générale de l'analyse .....	114

## **Table des matières**

3.4.1. Forces identifiées .....	115
3.4.2. Points à améliorer .....	115
3.4.3. Lien entre qualité de service et fidélisation .....	115
3.5. Recommandations et suggestions .....	116
3.5.1. Recommandations d'amélioration .....	116
3.5.1.1. Propositions pour renforcer la qualité du service .....	116
3.5.1.1.1. Renforcer les effectifs et organiser la gestion des flux.....	116
3.5.1.1.2. Instaurer un dispositif de recueil des avis clients .....	116
3.5.1.1.3. Développer une politique de formation continue .....	117
3.5.1.1.4. Repenser l'organisation physique du point de vente .....	117
3.5.1.1.5. Intégrer le digital dans l'expérience client .....	117
3.5.2. Suggestions pour optimiser la fidélisation .....	117
3.5.2.1. Repenser en profondeur le programme de fidélité .....	118
3.5.2.2. Mettre en place une relation client proactive.....	118
3.5.2.3. Lancer un programme de parrainage .....	118
3.5.2.4. Créer un lien émotionnel avec la clientèle.....	119
3.5.2.5. Organiser des événements participatifs .....	119
Conclusion .....	120
Conclusion général .....	121

## Résumé de fin – Français :

En conclusion, cette recherche a permis de démontrer que la qualité de service perçue constitue un levier essentiel pour renforcer la fidélisation des clients dans le secteur de la distribution, notamment dans les supermarchés algériens. À travers l'étude de cas menée au sein du supermarché City Market, il a été mis en évidence que des dimensions telles que l'accueil du personnel, la propreté des lieux, la disponibilité des produits ou encore la perception des prix influencent fortement la satisfaction, laquelle agit comme un médiateur entre la qualité du service et la fidélisation. Ainsi, une amélioration continue de la qualité perçue s'impose comme une stratégie incontournable pour assurer la fidélité des clients et la pérennité de l'entreprise. Ce mémoire met en lumière l'importance stratégique de la qualité du service dans le processus de fidélisation client, et propose des pistes concrètes d'amélioration adaptées au contexte algérien.

Mote clé : supermarché, fidélisation, qualité, satisfaction, service ,Marketing

## Final Summary – English:

In conclusion, this research has shown that perceived service quality is a key driver for strengthening customer loyalty in the retail sector, especially in Algerian supermarkets. Through the case study conducted at City Market, it was demonstrated that elements such as staff hospitality, cleanliness, product availability, and price perception have a significant impact on customer satisfaction. Satisfaction, in turn, plays a mediating role between service quality and loyalty. Therefore, continuously improving perceived service quality emerges as an essential strategy for ensuring customer loyalty and business sustainability. This thesis highlights the strategic importance of service quality in the customer loyalty process and proposes concrete improvement approaches adapted to the Algerian context.

Keyword : supermarket , fidélisation, satisfaction, quality , service , Marketing

العربية:

في الختام، أتاح هذا البحث إثبات أن جودة الخدمة المدركة تُعد رافعة أساسية لتعزيز ولاء الزبائن في قطاع التوزيع، ولا سيما في محلات السوبرماركت الجزائرية. ومن خلال دراسة الحالة التي أجريت على مستوى سوبرماركت City Market، تبين أن جوانب مثل استقبال الموظفين، نظافة المكان، توفر المنتجات، أو حتى إدراك الأسعار، تؤثر بشكل كبير على رضا الزبائن، والذي يعمل بدوره كوسيط بين جودة الخدمة والولاء. وبالتالي، فإن التحسين المستمر لجودة الخدمة المدركة يُعد استراتيجية لا غنى عنها لضمان ولاء الزبائن واستمرارية المؤسسة.

تُبرز هذه المذكرة الأهمية الاستراتيجية لجودة الخدمة في عملية بناء ولاء الزبائن، كما تقترح سبلاً عملية للتحسين تتماشى مع السياق الجزائري.

الكلمات المفتاحية : السوق المركزي ، احتفاظ العملاء ، رضا العملاء، جودة ، خدمة ، تسويق