

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

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



Mémoire en vue de l'obtention  
du diplôme de master en sciences  
commerciales



Spécialité marketing des services

*Thème :*

## Etude de la satisfaction client dans le cadre de la démarche qualité

**Préparé par :**

- ❖ MELLAH Amar
- ❖ MANSEUR Rabia

**Dirigé par :**

- ❖ ARAB ;Abdelaah,  
Maitre de conférences (A),  
UMMTO

**Présenté devant le jury composé :**

- ❖ Examineur : BABOU Omar Maitre assistant "A" . UMMTO
- ❖ Examineur :HAMDAD Toufik Maitre assistant "A" . UMMTO

**Promotion : 2020-2021**

## REMERCIEMENTS

*Nous tenons a remercié notre promoteur*

*«ARAB ABDELLAH» pour ses encouragements,*

*Ses conseils judicieux et sa disponibilité.*

*Si ce travail a pu aboutir c'est grâce a son soutien.*

*Nous adressons notre gratitude aux membres*

*De jury d'avoir accepté d'examiner ce travail.*

*Nous tenons également à remercier*

*Tous les enseignants qui ont contribué a*

*Notre formation et tous ceux*

*Qui nous ont aidé et encourager de prés ou de loin.*

*Merci*

# DEDICACE

*Je dédie ce modeste travail, particulièrement,*

*À mes parents, qui sont très chers*

*À mes yeux, et qui n'ont jamais cessé de me soutenir*

*Tout au long de mon cursus scolaire et universitaire.*

*À mes frères et sœurs,*

*À toutes les personnes qui sont très chers à mes yeux.*

*AMAR*

# DEDICACE

*A ma très chère mère qui m'a poussé à arriver à ce stade,  
je ne saurai point te remercier comme il se doit. Ton affection me  
Couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes côtés a  
Toujours été ma source de force pour affronter les différents  
Obstacles.*

*A mon très chère père disparu trop tôt .*

*A ma famille, mes proches et mes meilleurs amis.  
Une spéciale dédicace à une personne qui m'a orienté, aidé et  
Conseillé tout au long de ce mémoire : Mr Arab Abdellah ,  
Trouvez dans ce modeste travail mes sincères gratitude et  
Reconnaissance, tout le mérite vous revient.*

*A mon binôme Amar et toute sa famille  
A tous ceux qui m'ont aidé dans la réalisation de ce mémoire  
De près ou de loin*

*Mr. RABIA*

# Sommaire

<b>Remerciement</b>	
<b>Dédicace</b>	
<b>Introduction générale.....</b>	<b>01</b>

## Chapitre I :

### Systeme de mangement de la qualité

Introduction .....	05
<b>SECTION 01 : Les principes du système management de la qualité.....</b>	<b>07</b>
1. 1 Le leadership .....	07
1. 2 L'implication du personnel .....	08
1. 3 L'approche processus .....	08
1. 4 Le management de la qualité par approche système .....	09
1. 5 Développement des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs .....	09
1. 6 L'amélioration continue.....	09
1. 7 Approche factuelle pour la prise de décision .....	10
1. 8 L'orientation client.....	10
<b>Section 2 : L'orientation client.....</b>	<b>12</b>
2.1 Historique et définition de l'orientation client.....	12
2.2 Adopter une démarche d'orientation client.....	16
2.3 Du marketing transactionnel au marketing relationnel.....	19
2.4 L'analyse de la clientèle.....	19
Conclusion .....	23

**Chapitre II :**  
**Marketing de la relation client**

**Introduction**.....25

**Section 1 : Evolution de la relation Entreprise – Client**.....26

1.1 Historique de la relation.....26

1.2 Irruption du nouveau client.....26

1.3 Le marketing relationnel.....27

1.4 Le capital client.....28

1.5 La fidélisation des clients.....28

1.6 La Gestion de la Relation Client (GRC).....30

**Section 2: Généralités sur la satisfaction des clients**.....34

2.1. Définition de la satisfaction.....34

2.2. Les caractéristiques de la satisfaction.....35

2.3. Les dimensions de la satisfaction.....37

2.4. La mesure de la satisfaction des clients.....37

2.5. Les préalables pour améliorer la satisfaction des clients.....40

2.6 Diversité des déterminants de la satisfaction.....41

Conclusion .....49

**Chapitre III :**  
**Le système management de la qualité de L'ENIEM**

Introduction.....51

**Section 1 : La présentation générale de l'ENIEM**.....52

1. 1 Historique de l'ENIEM.....52

1. 2 Les principales missions et activités de l'ENIEM .....53

1. 3 La situation géographique de L'ENIEM.....55

1. 4. La gamme des produits de l'ENIEM .....	56
<b>Section 2 : La mise en place d'un SMQ au sein de l'entreprise ENIEM.....</b>	<b>58</b>
1. 1. La démarche qualité de l'ENIEM.....	59
2. 2. La présentation du SMQ de l'ENIEM.....	60
2. 3. La place de la qualité à l'ENIEM .....	73
2. 4. Principales motivations de l'ENIEM pour la mise en place d'une démarche qualité .....	74
2. 5. Les apports de SMQ .....	74

### **Chapitre IV :**

#### **Méthodologie et analyse des résultats**

Introduction .....	78
<b>Section 1 : Méthode et démarche adoptées.....</b>	<b>79</b>
1. 1 La méthode quantitative.....	79
<b>Section 2 : Analyse des résultats.....</b>	<b>82</b>
2. 1 Analyse des résultats du questionnaire.....	82
2.2 Interprétation générale des résultats.....	97
2.3 Conclusion des résultats .....	97
2.4 Suggestions et recommandations .....	98
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>99</b>
<b>Références bibliographiques.....</b>	<b>103</b>
<b>Annexes</b>	

# **Introduction générale**

Dans un environnement imprévisible, changeant et dynamique, caractérisé par la mondialisation des marchés et une concurrence impactée par les mutations des technologies ainsi que les évolutions et les exigences des besoins. La compétitivité s'impose pour toute organisation comme un objectif à réaliser afin d'assurer sa pérennité.

Auparavant, les entreprises avaient tendance à considérer le client comme étant un acquis pour toujours devant l'indispensabilité d'acheter le produit ou le service. À partir des années 90 le marché mondial connaît une profonde mutation : le passage d'une orientation produit à une orientation client, ces années marquent le début du l'ère client, où ce dernier a pris le pouvoir car il devient mieux informé et plus exigeant.

Dans ce contexte de mondialisation des marchés et d'exigences accrues des consommateurs, la qualité est devenue un enjeu essentiel de la compétitivité des entreprises, ce qui impose à ces dernières une meilleure adaptation à ces nouvelles exigences. La gestion de la qualité vient pour répondre au besoin du manager et du leader d'aujourd'hui à faire bien et faire vite pour ne pas voir leurs clients se diriger vers des concurrents qui sauront les écouter, comprendre leurs besoins et les comprendre à temps.

Pour une entreprise, entreprendre une démarche qualité c'est mettre en œuvre de façon progressive, des moyens de prévision, de prévention et de contrôle de ses processus et de ses activités afin de satisfaire les besoins de ses clients et ainsi conserver la place qu'elle occupe sur le marché.

En Algérie, les problèmes auxquels sont confrontés nos entreprises, ce sont des problèmes de qualité et de conformité, qui éloignent le consommateur du produit local et de se tourner vers les biens importés, malgré les coûts plus élevés de ces produits. Il est donc nécessaire de mettre la satisfaction du client comme objectif primaire. Pour cela, il est impératif d'investir dans une démarche qualité qui consiste en la mise en place d'un système de management de la qualité basé sur les référentiels des normes ISO dans le but d'obtenir une certification et d'améliorer l'image de l'entreprise.

L'objectif de cette norme sera alors de fournir un mécanisme permettant de déterminer les besoins des clients, d'éviter les erreurs lorsque cela est possible et lorsque ce n'est pas le cas, de les corriger de façon à améliorer le procédé et à répondre aux besoins des clients de façon cohérente, au moindre coût.

L'accroissement du nombre d'entreprises souhaitant mettre en place un système de management de qualité ne cesse d'augmenter et cela prouve que la mise en place de ce système est un moyen certain pour que l'entreprise atteigne ses objectifs .

L'entreprise peut réaliser une évaluation de la qualité de ses services offerts à travers différents indicateurs comme l'analyse de la fiabilité, de la performance, de la compétence professionnelle, de la courtoisie et la disponibilité de personnel, d'identifications des problèmes ainsi que de l'évaluation de l'environnement et du matériel utilisé.

Notre étude dans l'entreprise ENIEM du fait que celle-ci soit la première entreprise algérienne qui a obtenu le certificat selon la norme ISO en 1998.

La question principale à laquelle nous tenterons d'apporter des éléments de réponse est celle de savoir :

**« Quelle serait l'impact du marketing de la relation client dans le cadre de la démarche qualité sur la satisfaction des clients au sein de l'entreprise ENIEM ? »**

Dans l'analyse de notre problématique ressort des questions secondaires qui sont :

- Est-ce que la démarche qualité réalisée par l'entreprise ENIEM répond aux exigences du processus de satisfaction de la clientèle ?
- Comment peut-on mesurer la satisfaction client au niveau L'ENIEM dans le cadre de la démarche qualité ?

Afin de répondre aux questions posées nous avons formulé deux hypothèses :

**Hypothèse n° 1 :** La démarche qualité est un principe fondamental et un impératif pour satisfaire les clients.

**Hypothèse n° 2 :** le marketing de la relation client est une démarche permettant d'obtenir la satisfaction des clients.

Afin de réaliser notre travail de recherche, nous avons adopté d'une part, une démarche descriptive ; Pour cela, nous avons réalisé une recherche théorique au travers des ouvrages spécialisés dans le système management de la qualité, nous avons aussi consulté des mémoires et des thèses.

Pour ce faire, la structure de ce travail se présente en deux parties :

- Une partie théorique scindée, en deux chapitres :

Le premier chapitre permet de définir le système management de la qualité en s'articulant sur la définition, les principes du système management de la qualité ainsi que l'orientation client.

Quant au deuxième chapitre, il concerne le marketing de la relation client, il est subdivisé en deux sections : l'évolution de la relation client et la satisfaction client.

- la partie empirique portera deux chapitres :

Elle sera consacrée à l'entreprise ENIEM, située au niveau de la zone industrielle AISSAT IDIR à OUAD AISSI, ceci en passant par la présentation générale de l'entreprise, ensuite nous essayerons de situer le niveau de satisfaction de la clientèle par rapport à la qualité assurée par l'entreprise ENIEM à travers une enquête menée sur le terrain.

Pour finir, quelques suggestions et recommandations sont mises en exergue. Enfin, nous terminerons par une conclusion générale.

# **Chapitre I :**

## **Systeme de mangement de la qualité**

## Introduction :

Selon la norme ISO 9000 version 2000, le management par la qualité peut se définir comme étant « un ensemble d'activités de la fonction générale du management qui déterminent la politique qualité, les objectifs et les responsabilités, et les moyens telles que la planification, l'assurance, l'amélioration de la qualité dans le cadre du système qualité »<sup>1</sup>. Cette orientation et ce contrôle de l'organisme en matière de qualité passe, généralement, par l'établissement d'une politique qualité et d'objectifs qualités, la planification de la qualité, la maîtrise de la qualité, l'assurance de la qualité et l'amélioration de la qualité. Constituant du même coup, les missions et les composantes du management de la qualité.

Les moyens utilisés dans le management de la qualité recouvrent tout ce que l'entreprise doit faire, au plan opérationnel, pour mettre en œuvre la politique qualité et atteindre les objectifs internes et externes en termes de qualité comme :

La planification de la qualité comprend les activités qui permettent d'établir l'objectif qualité et de spécifier les processus opérationnels et les ressources afférentes, nécessaires pour atteindre les objectifs qualités.

La maîtrise de la qualité est l'ensemble des techniques et activités à caractère opérationnel utilisées pour satisfaire aux exigences de la qualité. Maîtriser la qualité, ce n'est autre chose que de définir et mettre en œuvre les dispositions nécessaires pour créer un produit ayant les caractéristiques voulues, c'est maîtriser les activités qui concourent à la création du produit et leurs résultats, c'est maîtriser le processus de création.

L'assurance de la qualité est l'ensemble des «activités préétablies et systématiques mises en œuvre dans le cadre du système qualité et démontrées en tant que besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une entité (service, produit, processus, activités ou organisation) satisfera aux exigences en matière de qualité »<sup>2</sup>

L'ISO 9000 définissent l'amélioration de la qualité comme «la partie du management de la qualité axée sur l'accroissement de la capacité à satisfaire aux exigences pour la qualité»<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> [http://www.iso.org/iso/fr/iso\\_catalogue/management\\_standards/iso](http://www.iso.org/iso/fr/iso_catalogue/management_standards/iso), P 2, consulté le 05/11/2021 à 19.00h

<sup>2</sup> JAMBART Claude, « assurance qualité », édition Economica, 2001, P. 13

<sup>3</sup> JAMBART Claude, op-cit, P32.

## **Chapitre I : système de management de la qualité**

---

Une amélioration de la qualité sous-entend une maîtrise préalable de la qualité. Pour aboutir à cette amélioration, il faut auparavant mesurer la satisfaction des clients. L'objectif est de connaître la satisfaction du client afin de mieux le servir.

Ce premier chapitre présente les fondements théoriques sur lesquels se base cette recherche. Il se divise en deux sections :

Dans la première section nous aborderont les principes du mangement qualité.

La deuxième se consacre à l'orientation client dans laquelle nous allons donner une définition et un historique, expliquer la manière d'adopter une démarche d'orientation client, suivi des étapes permettant le passage du marketing relationnel au marketing transactionnel.

## SECTION 01 : Les principes du système management de la qualité :

L'une des définitions du terme « principe » renvoie à la notion de règle, de théorie ou de conviction fondamentale qui a une influence majeure sur la manière de réaliser quelque chose. Les « Principes de management de la qualité » sont un ensemble de valeurs, de règles, de normes et de convictions fondamentales, considérées comme justes et susceptibles de servir de base au management de la qualité. Les PMQ peuvent servir de base pour guider l'amélioration des performances d'un organisme. Ils ont été élaborés et actualisés par les experts internationaux de l'ISO/TC 176, chargé de l'élaboration et de la mise à jour des normes ISO relatives au management de la qualité.

Les principes de management de la qualité sont<sup>1</sup>:

### 1. 1 Le leadership :

Dans tout système de management de la qualité, la direction doit déterminer clairement ses orientations stratégiques et créer les conditions pour que le personnel puisse pleinement s'impliquer. Pour cela, elle doit montrer l'exemple et son réel engagement, définir des objectifs motivants et créer des valeurs partagées<sup>2</sup>.

À tous les niveaux, les dirigeants établissent la finalité et les orientations créent des conditions dans lesquelles le personnel est impliqué pour atteindre les objectifs qualités de l'organisme.

L'établissement de la finalité et des orientations et l'implication du personnel permettent à un organisme d'aligner ses stratégies, politiques, processus et ressources afin d'atteindre ses objectifs tel que l'augmentation de l'efficacité et de l'efficience à atteindre les objectifs qualités de l'organisme, assuré une meilleure coordination des processus de l'organisme ainsi que l'amélioration de la communication entre les différents niveaux et fonctions de l'organisme au final développé la capacité de l'organisme et de son personnel à fin de fournir les résultats escomptés

---

<sup>1</sup> Organisation internationale de normalisation, principes de management de la qualité, ISO, 2016, P1.

<sup>2</sup> [www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com), la problématique de mise en place d'un processus de gestion de la qualité et de certification, licence professionnelle, IST, Luce Clara WOLBERT FATOU, encadré par, M. Loïc MOUTSINGA, Gabon, 2010, consulté le 05/11/2021 à 19.30 h

**1. 2 L'implication du personnel :**

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

Un personnel compétent, habilité et impliqué à tous les niveaux de l'organisme est essentiel pour améliorer sa capacité à créer et fournir de la valeur.

Pour gérer un organisme de façon efficace et efficiente, il est important de respecter et d'impliquer l'ensemble du personnel à tous les niveaux et de respecter chaque personne individuellement. La reconnaissance, l'habilitation et l'amélioration des compétences facilitent l'implication du personnel dans l'atteinte des objectives qualités de l'organisme et assuré une meilleure compréhension des objectives qualités de l'organisme par le personnel de l'organisme et amélioration de la motivation à les atteindre, une implication du personnel dans les activités d'amélioration , une amélioration du développement personnel, des initiatives et de la créativité, une amélioration de la satisfaction du personnel, une amélioration de la confiance et de la collaboration à tous les niveaux de l'organisme et une amélioration de l'intérêt porté aux valeurs partagées et à la culture à tous les niveaux de l'organisme.

**1. 3 L'approche processus :**

Tout système de management de la qualité nécessite une approche processus. Celle-ci consiste, entre autre, à déterminer les processus de l'entreprise, leurs interactions et des critères de surveillance. Sur cette base, il sera possible de piloter chaque processus, d'analyser leurs performances, de faire des propositions d'amélioration et de les mettre en œuvre afin de contribuer aux objectifs stratégiques de l'entreprise<sup>1</sup>.

Des résultats cohérents et prévisibles sont obtenus de manière plus efficace et efficiente lorsque les activités sont comprises et gérées comme des processus corrélés fonctionnant comme un système cohérent.

Le système de management de la qualité (SMQ) est constitué de processus corrélés. Comprendre comment des résultats sont obtenus par ce système permet à un organisme d'optimiser le système et ses performances afin d'assuré des résultats cohérents et prévisibles

---

<sup>1</sup> [www.iso.org](http://www.iso.org). Consulté le 05/11/2021 à 19.40 h

au moyen d'un système de processus alignés avec les orientations stratégiques , l'optimisation des performances par un management efficace des processus, une utilisation efficiente des ressources et une réduction des obstacles inter fonctionnels et une possibilité pour l'organisme d'assurer la confiance des parties intéressées en ce qui concerne sa cohérence, son efficacité et son efficience.

#### **1. 4 Le management de la qualité par approche système :**

Comprendre et gérer l'entreprise comme un système de processus interdépendants en vue d'un objectif donné permet d'améliorer son efficacité et son efficience. Ce principe permet de clarifier le fonctionnement de l'entreprise, de mettre à jour et de supprimer les activités (doubles) et les zones d'ombres qui sont souvent source de dysfonctionnement.

Le succès d'un organisme repose sur une volonté constante d'amélioration. L'amélioration est essentielle pour qu'un organisme conserve ses niveaux de performance actuels, réagisse à toute variation du contexte interne et externe et crée de nouvelles opportunités comme l'amélioration de la performance des processus, de la capacité de l'organisme et de la satisfaction des clients, développé la recherche et de la détermination des causes profondes, suivies d'actions préventives et correctives, procuré une grande aptitude à anticiper et réagir à des risques et à des opportunités internes et externes, une meilleure utilisation de l'apprentissage à des fins d'amélioration ainsi que l'accroissement de l'effort d'innovation.

#### **1. 5 Développement des relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs :**

Une entreprise et ses fournisseurs sont interdépendants et des relations mutuellement bénéfiques permettront d'augmenter leurs capacités à créer de la valeur<sup>1</sup>. Pour cela, il est nécessaire de comprendre les intérêts des partenaires, de définir clairement leurs obligations et d'évaluer régulièrement leurs performances.

#### **1. 6 L'amélioration continue**

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

---

<sup>1</sup> Douchy J.-M. : Vers le zéro défaut dans l'Entreprise, de la qualité globale aux cercles de qualité, édition DUNOD, Paris.1987, P 211.

Analyse des résultats pour identifier les pistes d'amélioration, établissement des objectifs, recherche et mise en œuvre des actions d'améliorations, évaluation des résultats, la mise en œuvre de la solution choisie, analyse et évaluation des résultats de la mise en œuvre pour déterminer si les objectifs ont été atteints, formalisation des changements.

L'amélioration continue doit être un objectif permanent de l'entreprise et aussi d'augmenter la probabilité de satisfaire les clients et les autres parties intéressées<sup>1</sup>.

### **1. 7 Approche factuelle pour la prise de décision :**

Les décisions efficaces se fondent sur l'analyse de données et d'informations. Pour cela, il faudra garantir que les données et les informations sont suffisamment exactes et fiables, les rendre accessibles et les analyser à l'aide de méthodes valides. Ainsi, l'organisme pourra prendre des décisions bien informées. Il aura une meilleure aptitude à démontrer l'efficacité des décisions antérieures par référence à des données factuelles enregistrées et enfin augmenter l'aptitude à examiner, mettre en cause et changer les opinions et les décisions.

### **1. 8 L'orientation client :**

La satisfaction des clients est la base même de tout système de management de la qualité. L'écoute et la compréhension de leurs besoins, présents et futurs est indispensable pour satisfaire leurs exigences et d'aller au-devant de leurs attentes. L'orientation client se traduit par la mise en place d'un véritable processus de communication avec eux, une analyse prospective de leurs besoins, une évaluation régulière de leurs niveaux de satisfaction et le traitement de leurs réclamations<sup>2</sup>.

Le principal objectif du management de la qualité est de satisfaire aux exigences des clients et de s'efforcer d'aller au-delà de leurs attentes.

Des performances durables sont obtenues lorsqu'un organisme obtient et conserve la confiance des clients et des autres parties intéressées. Chaque aspect de l'interaction avec les clients offre une opportunité de créer plus de valeur pour le client. Comprendre les besoins présents et futurs des clients et des autres parties intéressées contribue aux performances

---

<sup>1</sup> YAHOUÏ et SAHNOUNE, « la démarche qualité dans une entreprise », promotion 2005, mémoire de fin d'étude, UMMTO, P 55.

<sup>2</sup> TALEB Fetta et LELLOU Linda, « la qualité du produit au sein d'une entreprise exportatrice », 2002-2003, mémoire de fin d'étude, UMMTO, P 16.

## **Chapitre I : système de management de la qualité**

---

durables de l'organisme pour objectif d'avoir l'augmentation de la satisfaction du client, augmentation de la valeur pour le client, l'amélioration de la fidélité du client, amélioration de l'activité commerciale récurrente, amélioration de l'image de l'organisme, élargissement du panel des clients, augmentation des ventes et des parts de marché

**Section 2 : L'orientation client**

Une entreprise orientée-client cherche à dominer son secteur par la pleine satisfaction de ses clients. Pour ce faire, plus que des produits, elle offre des prestations globales qui prennent en compte l'ensemble des besoins des clients.

Elle se concentre sur un type de clientèle dont elle connaît bien les besoins. Elle se positionne sur des segments de marché où la clientèle est exigeante, connaît bien les produits qu'elle achète et désire des services de haute qualité.

**2.1 Historique et définition de l'orientation client<sup>1</sup>**

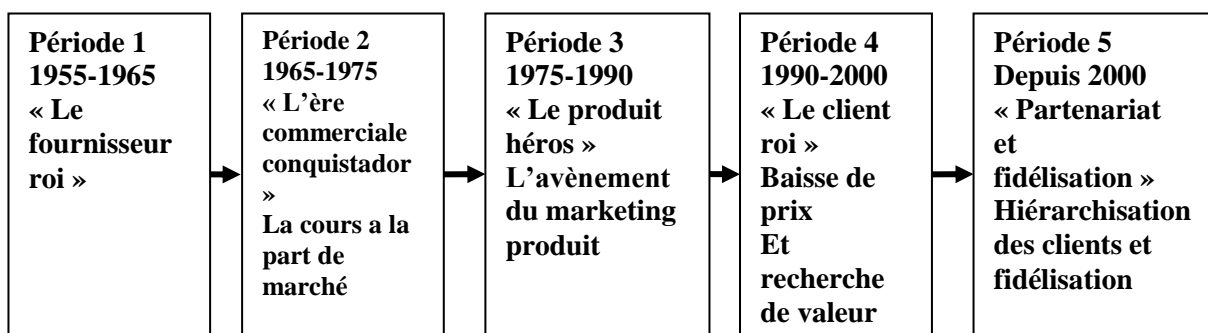
L'histoire montre une véritable évolution des tendances marketing. L'émergence du concept d'orientation client est le résultat d'une lente évolution de la mentalité des entreprises et réflexions et surtout d'une transformation des systèmes marketing.

Cette tendance se traduit par la création de nouvelles doctrines marketing comme le marketing relationnel, le (one to one), ou le Customer Relationship Management (CRM), qui ne sont que des dénominateurs de gestion marketing orientée client.

Auparavant centré essentiellement sur le produit, le marketing s'oriente résolument vers le client, qui devient l'objet de toutes les études, de tous les investissements, de tous les désirs de la part des entreprises. Avec la récente orientation du marketing depuis quelques années, les entreprises mesurent l'importance de leurs clients et le capital inestimable que constituent les informations dont elles disposent sur eux.

L'histoire de l'orientation client peut être résumée en cinq grandes périodes correspondant à des différents types de relations entre les différents acteurs :

**Schéma 1 : les cinq niveaux ou périodes d'orientation client**



**Source :** JULIEN BRUANT, Les enjeux de la segmentation dans la relation client, THESE PROFESSIONNELLE, dirigée par Marie-Hélène Dedmond ,Pour l'obtention d'un mastère de management des systèmes d'information et des technologies, 2002, P. 7

<sup>1</sup> Esslimani Bouchra, le concept d'orientation client de l'employé : origines et mesures, édition Noor Publishing, Moldavie,2013, P 36

Ces périodes correspondent à des cycles d'évolution vécus par une majorité d'entreprises dans les pays industrialisés. Cependant, chaque entreprise, chaque marché suivent son propre cycle d'évolution et franchissent ces périodes à son rythme, si celui-ci n'est imposé par les clients et les concurrents.

### **Période 1: « fournisseur roi »/ optique production :**

Cette période est caractéristique des années 1950 à 1965, au cours desquelles l'offre est limitée et la concurrence faible. Face à cette situation de pénurie, le client doit s'estimer heureux de pouvoir acheter à un fournisseur qui livre quand il peut ou quand il veut.

### **Période 2 : « l'ère commerciale conquistador »**

Vers les années soixante, les entreprises, pour la plupart, maîtrisent leurs fabrications industrielles et cherchent à se développer. Elles partent à la conquête de nombreux clients et parts de marché. Leur but est de trouver de nombreux débouchés à leur offre : il faut vendre partout. Le client est ouvert à l'innovation, curieuse et avide d'essayer, il achète au premier fournisseur qui vient le voir avec des nouveautés.

### **Période 3 : « le produit héros »/ optique vente :**

A partir de 1975, la concurrence est plus vive, les clients plus exigeants. Les entreprises apprennent à différencier les produits, à segmenter leur offre et la rendre plus attractive pour des clients à la recherche de variété. La segmentation de l'offre stimule l'innovation. Le consommateur se délecte de ce choix pléthorique. Il surconsomme avec appétit et se laisse séduire par les mirages publicitaires, créer et vendre de l'image devient l'objectif prioritaire de tout marque. Pour ce réaliser cette ambition, il y a surenchère de créativité et de concepts, parfois à la limite de l'absurde. Bien que l'offre se développe, chaque marque réussit à imposer son image.

### **Période 4 : « client roi »/ optique marketing classique :**

Au cours des années 1990, la pression de la concurrence mondiale et la sous-traitance internationale font s'effondrer certains coûts et par là même le prix. Parallèlement, le développement des moyens de communication et le ralentissement de la croissance dans les pays industrialisés, ont fait évoluer les habitudes d'achat du client. Inconstant, il butine d'un fournisseur à un autre avec pour seule fin d'obtenir les meilleurs avantages. Il se laisse aller à ses impulsions, recherche une offre de plus en plus personnalisée et veille au prix.

### Période 5 : « partenariat et fidélisation »

Cette période démarre aux alentours des années 2000, avec l'émergence de nouveaux comportements de la clientèle. Ces attentes se manifestent à tous les niveaux, du grand public aux grands clients, les fournisseurs comprennent qu'ils doivent fidéliser leurs clients afin de construire des relations durables et équilibrées.

Perdre un client est à présent reconnu comme préjudiciable d'autant plus que sa conquête et coûteuse. La fidélisation n'est ni une technique promotionnelle ni une mode. Pour la réussir, l'entreprise doit hiérarchiser et récompenser ses clients les plus fidèles.

L'orientation client est désignée par un processus d'apprentissage organisationnel qui se traduit par le traitement des données, informations et connaissances clients aboutissant à la mise en œuvre des stratégies cohérentes.

Dans la littérature, l'orientation client est caractérisée par trois caractéristiques, à savoir la production, la diffusion et l'utilisation d'informations et de connaissances sur les besoins actuels et futurs des clients en vue d'être réactif par rapport aux clients et d'anticiper même ces besoins.

« Être orientée client » signifierait ainsi pour une organisation d'adopter ces trois comportements, mettant ainsi les clients et leurs besoins au cœur de ses préoccupations et de son activité.

Par ailleurs, la littérature reconnaît que l'émergence de l'orientation client exige un milieu de soutien riche, ouvert et capable de communiquer ainsi que la mise en œuvre de pratiques managériales appropriées.

« L'orientation client est une démarche globale au sein de l'entreprise, c'est bien plus qu'un objectif, qu'une culture, qu'une promesse ou qu'un slogan publicitaire. L'orientation client est une stratégie qui touche toute l'entreprise, qui impose un mode d'organisation particulier de l'entreprise ainsi qu'un mode de management adapté. Elle s'oppose fondamentalement à l'orientation produit qui propose un même produit pour l'ensemble des marchés »<sup>1</sup>

L'orientation-client est définie comme une série de croyances poussant l'entreprise à placer les intérêts des clients en premier, sans pour autant négliger les autres parties prenantes, tels que les actionnaires, les dirigeants et les employés, afin de développer la profitabilité de à long terme l'entreprise .

---

<sup>1</sup> Bruno couly [http://bcouly.blogs.com/bruno\\_couly/2004/09/quelle\\_dfnitio.html](http://bcouly.blogs.com/bruno_couly/2004/09/quelle_dfnitio.html), consulté le 07/11/2021 à 22.00h

**Tableau 1 : Résumé comparatif des caractéristiques de l'entreprise classique et l'entreprise orientée clients<sup>1</sup>**

<b>Entreprises classiques (prédominance des fonctions)</b>	<b>Entreprises orienté client (prédominance des processus)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ management centré sur les résultats des conséquences.</li> <li>▪ court terme</li> <li>▪ progrès dus aux innovations technologiques seules</li> <li>▪ logiques de performance individuelle valorise les dimensions :               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ quoi</li> <li>➤ combien</li> <li>➤ court terme</li> </ul> </li> <li>▪ raisonnements objectifs dans les métiers</li> <li>▪ on met l'accent sur l'expertise technique attachée à un poste</li> <li>▪ logique de l'exécution, de la conformité de l'obéissance</li> <li>▪ besoins des clients définis à partir d'une vision interne</li> <li>▪ loyauté au chef</li> <li>▪ planification-prévisions, ce qui n'est pas autorisé est interdit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ management centré sur les causes et la prévention</li> <li>▪ moyen terme</li> <li>▪ progrès dus aux innovations technologiques et à l'amélioration continue</li> <li>▪ logique de métier, de compétence qui met l'accent sur :               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ pourquoi</li> <li>➤ pourquoi (enjeux)</li> <li>➤ comment</li> <li>➤ moyen-long terme</li> </ul> </li> <li>▪ raisonnement par projet</li> <li>▪ on valorise initiative et l'autonomie</li> <li>▪ communication à dominante transversale</li> <li>▪ logique de la responsabilité, de l'autonomie de l'initiative</li> <li>▪ en besoins des clients définis par le client lui-même sont pris en compte</li> <li>▪ indicateur centré sur le client final est partagé par tous</li> <li>▪ loyauté au client</li> <li>▪ réactions à l'environnement que tout ce qui n'est pas interdit est autorisé.</li> </ul>

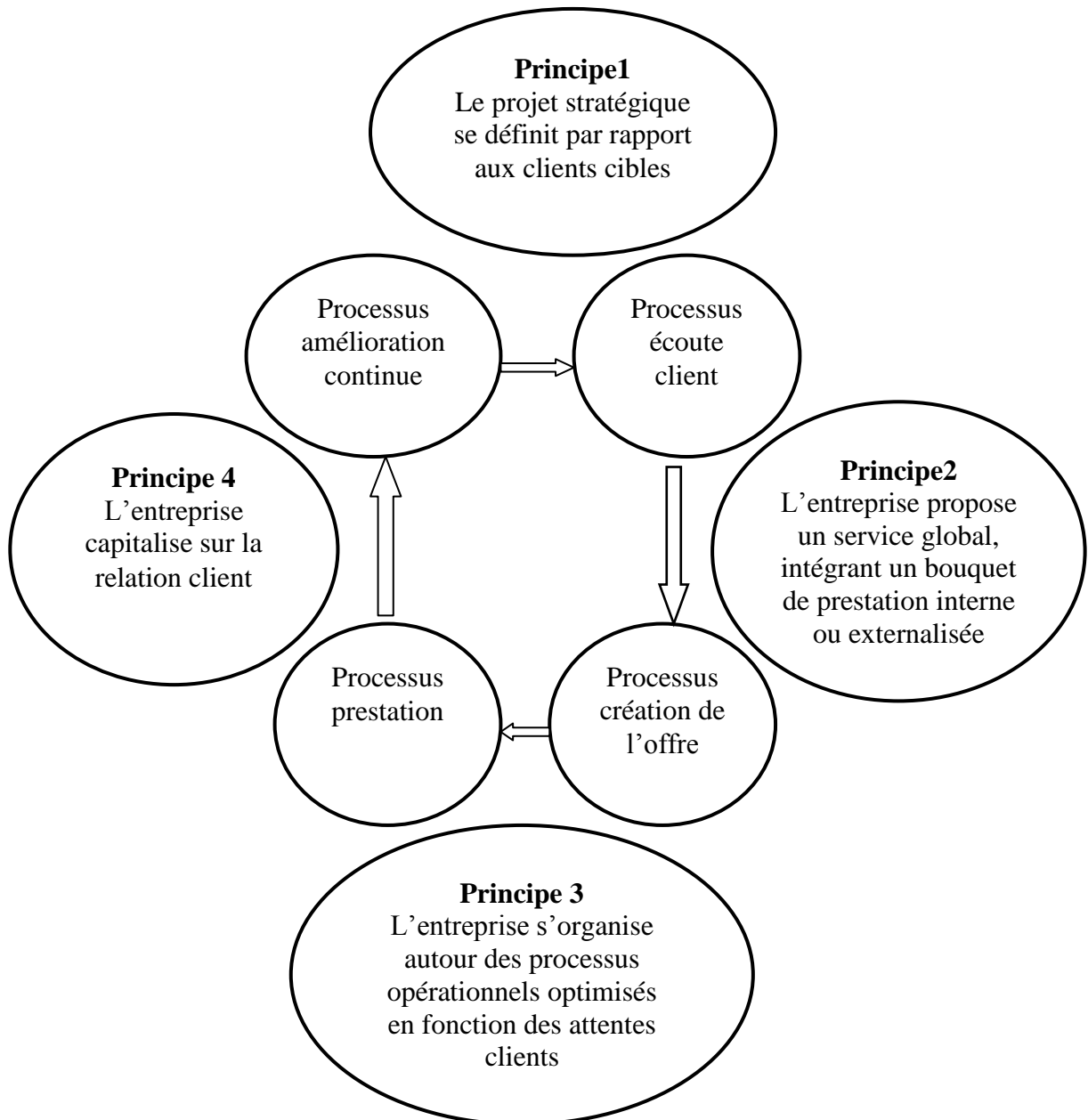
<sup>1</sup> Dorillou B et Vincent C, « Le client au coeur de l'organisation », Editions de l'organisation 2011, p. 3

**2.2 Adopter une démarche d'orientation client**

L'orientation client correspond à une tendance de fond, même si les discours qui s'y rattachent sont parfois empreints d'opportunisme.

Cette « orientation client » repose sur l'optimisation de quatre processus majeurs et sur l'application de quatre principes directeurs

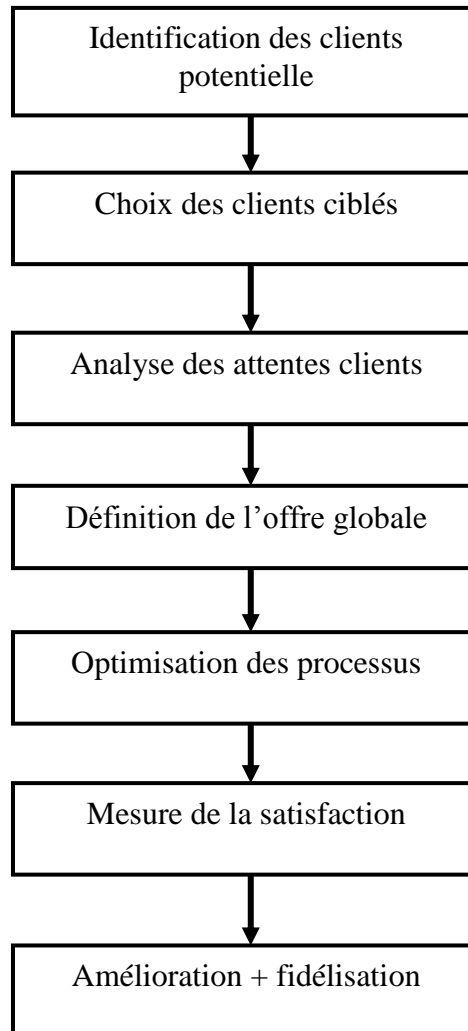
**Schéma 2 : les bases et les moteurs de l'orientation du client**



**Source :** Jean-Michel Monin, « la certification qualité dans les services », AFNOR, 2001, P.

Pour parvenir à mettre en place cette logique de fonctionnement au sien d'une entreprise ou d'un organisme, la démarche à suivre peut se modéliser de la manière suivante :

**Schéma 3 : la démarche d'orientation client**



**Source :** Jean-Michel Monin, op cit, P. 13

Les apports de cette démarche d'orientation client permettront à l'entreprise de mieux répondre aux enjeux soulevés par les évolutions du contexte socio-économique actuel. Le tableau ci-dessus explique les différents principes et modalités de l'orientation client :

**Tableau 2 : principes et modalités de l'orientation client**

<b>Approche d'orientation client</b>	
<b>Principes</b>	<b>Modalités</b>
<b>Hyper concurrence</b>	
<p>Se différencier par la valeur apportée au client.</p> <p>Fidéliser les clients en assurant leur satisfaction.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En capitalisant mieux sur la connaissance des attentes des clients</li> <li>▪ En apportant une offre globale et complète à l'ensemble des attentes des clients</li> <li>▪ En optimisant globalement les processus de prestation et en maîtrisant les risques qualité associées</li> <li>▪ En rendant tangible la qualité aux yeux du client</li> </ul>
<b>Evaluation permanente</b>	
<p>Etre à l'écoute des clients et anticiper Savoir innover et changer rapidement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En disposant une écoute client et de mesures de satisfaction pour alimenter le processus d'innovation</li> <li>▪ En privilégiant une organisation par processus, facilitant le changement</li> <li>▪ En orientant le système de pilotage (stratégie, organisation, objectifs...) vers l'adaptation permanent</li> <li>▪ En favorisant le dynamisme des collaborateurs de l'entreprise</li> </ul>
<b>Actif immatériel</b>	
<p>Capitaliser sur la connaissance des clients.</p> <p>Construire une réponse complète aux attentes clients (prestation + relation + image)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En identifiant et en maîtrisant les ressources stratégiques de l'entreprise, notamment les ressources humaines et les savoirs (knowledge management)</li> <li>▪ En optimisant l'ensemble des étapes de la relation client (chaîne de satisfaction)</li> <li>▪ En développant l'image de l'entreprise et de ses marques</li> </ul>

**Source :** Jean-Michel Monin (2001), op cit.

**2.3 Du marketing transactionnel au marketing relationnel**

Le marketing relationnel se différencie du marketing transactionnel en plusieurs points. Le tableau ci-dessus nous donne un certain nombre de points, sur la différence entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel.

**Tableau 3 : du marketing transactionnel au marketing relationnel**

<b>Marketing transactionnel</b>	<b>Marketing relationnel</b>
Origine : grande consommation	Origine : industries et services
Stratégie : recrutement	Stratégie : développement, fidélisation
Avantage : économie d'échelle	Avantage : économie de champs
Interlocuteur : consommateur passif	Interlocuteur : coproducteur actif
Relation : indirecte (intermédiaire)	Relation : directe
Mode : méfiance	Mode : confiance, coopération
Horizon temporel : court terme	Horizon temporel : long terme
Échange : simple	Échange : complexe
Obligations : contractuelles	Obligations : contractuelles
Rapport : indépendance	Rapport : interdépendance

**Source :** flambard-ruaud S. « les évolutions du concept marketing », in revue : décision marketing N° 233, 2006.

Comme toute discipline, le marketing a fait l'objet d'approche diachronique ayant pour finalité de retracer les évolutions des différents courants de pensée qui ont participé à la construction du substrat théorique sur lequel il s'appuie, le marketing a connu un certain nombre d'évaluation qui l'a conduit d'une conception transactionnelle à une conception relationnelle de l'échange.

**2.4 L'analyse de la clientèle**

L'un des facteurs essentiels de la réussite ou de l'échec d'une entreprise est sa capacité à exploiter l'information. Il faut être attentif à ce qu'il convient d'appeler aujourd'hui la voix du client.

Il faut aussi traiter d'une manière plus efficace les informations qu'il communique sur l'ensemble des canaux d'interaction qui lui sont offerts. Et parmi les types d'étude ou

d'analyse de la clientèle nous avons : les analyses clients ou produits, et l'analyse dynamique de la clientèle.

### **2.4.1 L'analyses clients ou produits :**

L'analyse de la base de données est un élément essentiel dans la construction d'une stratégie de gestion de la relation client, il s'agit véritablement du cerveau qui permet aux jambes, les canaux de la relation, de s'exprimer au plein de leur puissance. Il s'agit cependant surtout d'un chemin sans fin.

En effet la mise en place d'une politique de la GRC réside dans la mise en œuvre d'une boucle perpétuelle de connaissance des clients.

Selon la culture de l'entreprise, on constate que les thématiques des études sont orientées produits ou client. S'agit-il d'identifier ce que les clients veulent acheter ou d'identifier les clients les plus intéressants pour l'offre de l'entreprise, Cette dualité est sous-jacente dans les études de segmentation.

L'analyses client, d'une façon ou d'une autre, répondent toujours à ces quatre questions de base<sup>1</sup> :

**Tableau 4 : analyses clientèles**

<b>Objectif</b>	<b>Question</b>
Acquérir des clients	ou trouvé le nouveau client?
Equiper les clients	comment vendre plus au même client ?
Satisfaire les clients	comment intensifier l'utilisation des produits ou services ?
Fidéliser les clients	comment conserver la relation avec les clients ?

**Source : Lefébure R. Venturi .G. 2005.**

Ces quatre questions traduisent des priorités différentes. L'ordre de préférence dépend du secteur d'activité de la firme et du coût d'acquisition des clients.

Une entreprise qui est leader, et dont le coût d'acquisition des clients est élevé aura intérêt à construire une stratégie de fidélisation pour construire une barrière concurrentielle forte.

En revanche, si les coûts d'acquisition des clients sont faibles, elle aura plutôt intérêt à développer une logique d'intensification de la relation par la mise en évidence de son offre.

Les analyses par produits cherchent à répondre à des questions complémentaires:

<sup>1</sup> Lefébure René et Venturi Grille, « la gestion de la relation client », édition 2005, Paris, P 112

**Tableau 5 : Analyses par produits**

Objectif	Question
identifier les attentes	quelles sont les fonctions qui déclenchent la décision d'achat ?
positionner le produit	comment ce comporte mon produit par rapport à ses concurrents ?
améliorer le produit	comment identifier les facteurs de différenciation ?

**Source : Lefébure R. Venturi G. 2005.**

Une entreprise qui cherche à différencier son produit devra construire une mesure régulière des indicateurs de valeur pour le client (image, usage, etc.).

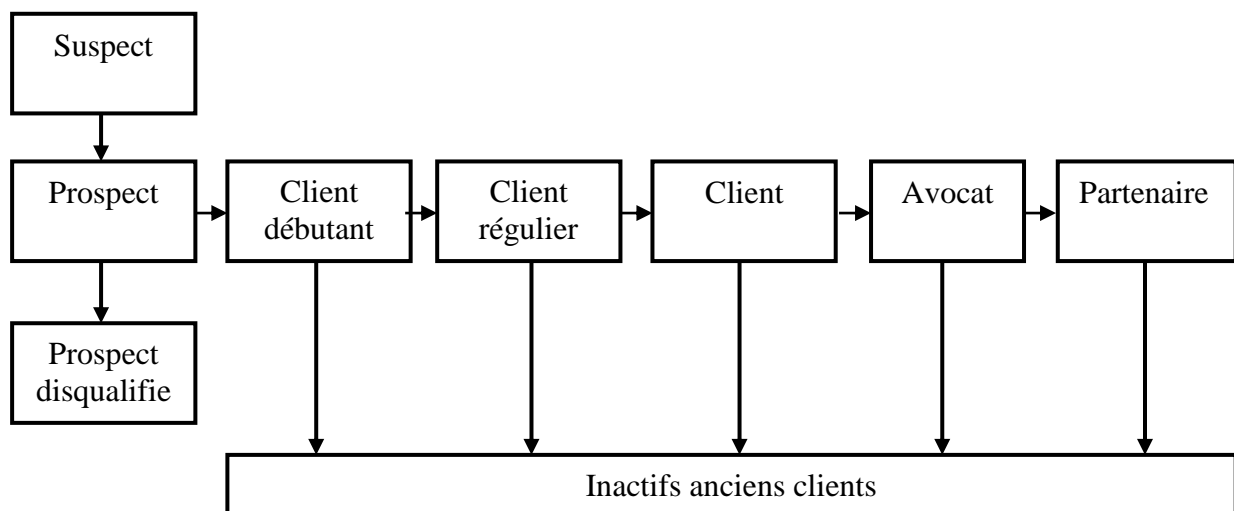
Quand les valeurs des consommateurs changent avec les évolutions de l'environnement, alors les études permettent d'identifier les points forts et faibles du produit.

Elles conduisent à la mise en œuvre de politique d'amélioration ou de réduction des coûts. Ainsi, l'amélioration des produits et services par une refonte des modes de livraison peuvent se traduire par un avantage concurrentiel.

**2.4.2 L'analyse dynamique de la clientèle :**

La figure suivante présente les principales étapes de l'analyse dynamique du client :

**Schéma 4 : processus de développement du client**



**Source :** Kotler P., « marketing management » Pearson éducation », 12ème Édition, France, 2006 p. 84

### ▪ Les prospects

Sont ceux que l'entreprise imagine qu'ils pourront acheter le produit ou le service. Après une analyse minutieuse de ces suspects, l'entreprise se détermine les prospects, c'est-à-dire ceux qui ont potentiellement un intérêt pour le produit et la possibilité de l'acheter.

### ▪ Les prospects disqualifiés

Sont ceux que l'entreprise rejette soit parce qu'ils n'ont pas les moyens, soit parce qu'ils ne seront pas rentables. A ce niveau, l'espoir de l'entreprise est de transformer les prospects en clients débutants, et parmi ces derniers, ceux qui sont satisfaits en clients réguliers. Ces deux types de clients continuent d'acheter chez les concurrents.

L'entreprise agit dans la conversion des clients réguliers en clients. C'est-à-dire des personnes qui n'achètent que chez l'entreprise dans la catégorie de produit considérée. À ce niveau, le challenge pour l'entreprise est de transformer les clients en avocats, c'est-à-dire des personnes qui vantent les mérites ou qui font les louanges de l'entreprise et recommandent ses produits à d'autres personnes.

L'ultime défi pour l'entreprise est alors de travailler activement avec ces clients (devenus des prescripteurs), c'est-à-dire que ces derniers devient des partenaires. Au cours du processus, il faut reconnaître que certains abandonnés par l'entreprise (banqueroute, changement d'adresse, insatisfaction...). L'entreprise doit alors développer des stratégies de reconquête de clientèle, pour réactiver les insatisfaits, mission souvent plus compliqué.

On peut distinguer cinq niveaux de relation :

- **Le niveau de base** : le vendeur vend le produit, mais ne recontacte jamais l'acheteur.
- **Le niveau réactif** : le vendeur encourage l'acheteur à le contacter pour tout problème éventuel.
- **Le niveau proactif** : le vendeur appelle le client de temps en temps pour s'enquérir de sa réaction et de ses suggestions quant à l'utilisation du produit.
- **Le niveau responsable** : le vendeur téléphone au client après l'achat pour vérifier que le produit le satisfait. Toute suggestion d'amélioration ou tout mécontentement est enregistré.
- **Le partenariat** : l'entreprise est en contact permanent avec l'acheteur.

## **Chapitre I : système de management de la qualité**

---

Le consommateur a changé. Plus exigeant, plus individuel, il ne répond plus aux stratégies du marketing de masse. Sa consommation est active, personnelle voire éthique. Il veut être reconnu et traité comme un individu à part entière.

L'orientation vers le client repose largement sur le développement d'articulations et de communications entre les différentes parties de l'entreprise.

Une forte orientation permet notamment de se différencier des concurrents, d'innover plus facilement et de façon plus pertinente, ou encore de se protéger (des concurrents, des fournisseurs, des revendeurs, etc.), en consolidant des liens privilégiés avec des clients ou des segments de clients stratégiques.

**Chapitre II :**  
**Marketing de la relation**  
**client**

Traditionnellement, le marketing était dédié aux entreprises produisant des biens de grande consommation, jusqu'à ce que la conception moderne du marketing soit apparue et imposé. Le marketing s'est progressivement étendu à d'autres secteurs d'activité.

Le marketing trouve son origine dans l'évolution de l'économie, au début du siècle dernier les mutations économiques majeurs ont influé directement sur l'avènement et la transformation progressive du marketing.

La première section de ce chapitre est consacrée à l'évolution de la relation entreprise client, le marketing relationnel, ainsi que la gestion de la relation client.

La deuxième se consacre à la satisfaction client dans laquelle nous allons donner une définition, expliquer les caractéristiques de la satisfaction client, suivi des méthodes de la satisfaction client.

### Section 1 : Evolution de la relation Entreprise - Client

#### 1.1 Historique de la relation entreprise - client<sup>1</sup> :

Un bref historique peut être présenté pour marquer l'évolution de la relation entre l'entreprise et le client ainsi qu'au passage à l'orientation client. Auparavant, durant l'ère préindustrielle le commerce à destination du grand public était avant tout, bâti sur un modèle de valeurs de proximité.

Les années 50 et 60 furent les années de la production de masse. La demande était explosive. Tout ce qui était fabriqué était consommé. En suite, arrivèrent les années 70, celles de la rationalisation. L'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication. Les entreprises commençaient à segmenter les clients et à élargir leur gamme de produits ainsi qu'à accroître la taille des marchés potentiels.

Puis, vinrent les années 80 celles de la qualité. Les exigences des consommateurs commençaient à se faire sentir. Il fallait pour satisfaire ceux-ci améliorer la qualité des produits offerts. Les années 90 ont marqué le début de l'ère du client. Les bases de données client se multiplient. L'essor du marketing direct a permis de mettre en œuvre les avantages de la relation directe.

Enfin, les années 2000, marqueront l'intensification de cette tendance client avec l'apparition du concept de marketing "One to One". La mise en œuvre d'une relation individuelle avec chaque client au travers des offres et des modes d'approches différenciés et personnalisés. Les entreprises quels que soient leurs secteurs d'activité concentreront désormais, leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client.

#### 1.2 Irruption du nouveau client :

Parallèlement à l'évolution de la tendance du concept, un nouveau consommateur a fait son apparition. Le "néo-consommateur" est né. Il s'implique d'avantage dans le processus d'achat.

Ce consommateur veut être écouté et compris. Il souhaite que la réponse à ses besoins soit de qualité et au juste prix.

---

<sup>1</sup> Odett cloue, Relation entreprise-clients et performance, Editions universitaires européennes, Paris, 2013, P 12.

Dans un environnement marqué par une concurrence rude, de plus en plus d'entreprises constatent que la clé de la réussite à long terme passe par la fidélisation de leurs clients. Or, si de nombreuses enseignes pouvaient hier, tirer avantage en se fondant sur une clientèle fidèle ce n'est certes plus le cas actuellement. Le profil et le comportement du client s'est métamorphosé.

À présent, c'est le client qui contrôle les méthodes d'approche de l'entreprise dès lors, elles doivent inventer de nouveaux leviers pour capter son attention. Il devient indispensable aux entreprises de prendre en considération cette évolution inévitable dans leurs stratégies.

Le client est le nouveau roi. Il retrouve en fait, une place qu'il n'aurait jamais dû perdre. Le pouvoir s'est donc inversé.

### 1.3 Le marketing relationnel :

Le marketing relationnel est l'épine dorsale de la relation entreprise-client. Il repose sur la prise en compte de l'individu dans toutes ses dimensions et dans tous les aspects de sa vie.

L'objectif principal est de transformer chaque transaction en relation. L'approche consiste à aborder les clients comme des êtres intelligents, humains et affectifs. En outre, personnaliser l'offre par la mise en place d'une stratégie marketing "One to One". Cette notion est fondée sur la personnalisation de l'offre pour attirer et fidéliser les clients. Cela dit, il faut apprendre à les connaître et à les servir en fonction de leurs attentes<sup>1</sup>.

Le marketing relationnel utilise toutes les données disponibles sur la relation client. La différence se fera donc, principalement sur la relation client qui est parfois, la seule source d'avantage concurrentiel.

Établir des relations entre l'entreprise et ses clients incite des rapports à plus long terme entre acteurs. Favorisant ainsi, la fidélisation des clients au détriment de la conquête de nouveaux clients.

Actuellement, l'entreprise ne peut plus miser uniquement sur son offre produits/services mais doit valoriser son offre et proposer "un plus" pour se démarquer.

Le succès repose désormais, sur la fidélisation et l'entretien de la relation clients. Elle doit établir une politique client pour survivre et assurer sa rentabilité. Il existe cependant des techniques de base qui constituent des pratiques indispensables pour concevoir les démarches de fidélisation et instaurer des politiques de gestion efficaces.

---

<sup>1</sup> Jean-claude Boisdevésy, Marketing relationnel, éditions d'Organisation, Paris, 2001, P 178

La GRC se prête d'établir la notion de la valeur à vie du client (LTV : Customer Life Time Value). Cette notion a pour objet d'analyser la valeur du client par sa contribution actuelle sur la base de ses potentialités afin d'allouer au mieux les ressources de l'entreprise.

Il s'agit d'une analyse en terme de portefeuille de clients. Chaque client représente une valeur pour l'entreprise qui peut être mesurée par la marge dégagée. L'entreprise doit chercher à développer son portefeuille autour des clients les plus rentables en mettant en œuvre un marketing ciblé et le marketing "One to One"<sup>1</sup>.

Le calcul de la LTV doit intégrer toutes les transactions effectuées avec le client, pendant la période où il le demeura officiellement. En suite, déterminer les coûts correspondants depuis, l'acquisition du client jusqu'à son départ. Ainsi, recouvrant les recettes effectivement encaissées et celles à percevoir et à anticiper dans le futur.

### 1.4 Le capital client :

Le capital client est une notion qui introduit la dimension temps en mettant l'accent sur la rentabilité du client plutôt que sur celle du produit. L'étude du capital client est très importante et doit être réalisée avec soins car elle sera constituée des clients que l'entreprise souhaite garder. C'est à dire ceux qui renouvelleront leurs achats et la recommanderont à d'autres prospects.

L'optimisation du capital client est une stratégie qui s'inscrit dans un processus d'exploitation et d'analyse des données suivant un cheminement bien précis : collecter, structurer, enrichir, visualiser, analyser, industrialiser et redistribuer l'information<sup>2</sup>. Ceux sont autant d'étapes incontournables pour maîtriser et développer la connaissance des clients.

### 1.5 La fidélisation des clients :

L'apparition et l'évolution des concepts de "relation client" et de "fidélisation" s'inscrivent dans un contexte favorable à leurs émergences. La fidélité est la relation de confiance qu'un client peut instaurer avec une entreprise, une marque ou un produit.

La fidélisation des clients est un objectif majeur dans toute stratégie commerciale dynamique. Un programme de fidélisation est particulièrement efficace lorsqu'il propose des

---

<sup>1</sup> Benoit Meronin, Thierry Spencer, Management de la relation client, édition Vuibert, Paris, 2016, P 44

<sup>2</sup> René Lefebure, op cit, P 152.

avantages attrayants et originaux et lorsqu'il est mis en place avant les concurrents. Il est considéré indispensable, car retenir un client coûte moins cher qu'en acquérir un nouveau<sup>1</sup>.

Un client fidèle est un client rentable. Toutefois, certaines entreprises usent et abusent des opérations promotionnelles induisant ainsi, auprès des clients un comportement "zapping" entre les entreprises.

Les nouvelles stratégies de fidélisation sont plus sophistiquées et reposent sur un schéma relationnel structuré autour de la connaissance du client et sur l'image de marque que désire véhiculer l'entreprise.

«Retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir de nouveaux. Un programme de fidélisation diminuerait le taux d'attrition de 8% et la diminution de la défection des clients de 5% par an et permettrait de doubler les bénéfices»<sup>2</sup>.

Ces observations sont soutenues et confirmées par les travaux du TARP (Technical Assistance Research Program).

Il ne fait cependant, aucun doute que la fidélisation d'un client permet de profiter d'un effet de levier important sur la rentabilité.

Cependant, la démarche de fidélisation peut entraîner des biais du fait même de ses objectifs. Il y a un risque de grande déperdition de l'effort marketing consenti. Par ailleurs, la forte concurrence entraîne une généralisation des opérations de fidélisation qui peut provoquer une lassitude et un rejet de la démarche par les clients.

La mise en place d'une opération de fidélisation reste épineuse. L'entreprise doit choisir avec soin sa cible car ne doivent être fidélisés que les clients porteurs de profits.

---

<sup>1</sup> Lars Meyer Waarden, la fidélisation client stratégies, pratiques et efficacité des outils du marketing relationnel, édition Vubert, Paris, 2004, P88.

<sup>2</sup> F.F Reichheld op cit, P142.

**1.6 La Gestion de la Relation Client (GRC)****1.6.1. Définition de la GRC :**

La gestion de la relation client (GRC) est la traduction de l'anglais CRM (Continuous Relationship Marketing). Elle constitue un nouveau paradigme dans le domaine marketing.

Le but de la GRC est de créer et entretenir une relation mutuellement bénéfique entre l'entreprise et ses clients. Dans ce mode de relations commerciales, l'entreprise s'attache à fidéliser sa clientèle en lui offrant un service idéalement irréprochable.

Son objectif est d'optimiser les contacts, coordonner les processus, valoriser les connaissances et personnaliser la relation client.

Selon, divers courants de pensées, la définition de la notion de GRC peut prendre soit une connotation organisationnelle, soit technologique. Cependant, toutes les réflexions permettent de dégager une approche commune de la GRC.

La GRC est la capacité de bâtir une relation profitable sur le long terme avec ses meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts. Il s'agit «d'une stratégie par laquelle l'entreprise vise à comprendre, à anticiper et à gérer les besoins de ses clients actuels et potentiels»<sup>1</sup>.

Elle «est une stratégie qui vise à améliorer le taux de rétention des clients en rendant pour un client la fidélité plus avantageuse que l'infidélité»<sup>2</sup>.

La GRC «c'est mettre en place une organisation et des moyens (informatiques, mais pas seulement...) pour capitaliser au mieux l'information sur ses clients/prospects et réutiliser ces informations dans une démarche proactive y compris l'acquisition de nouveaux clients»<sup>3</sup>.

«Le concept de CRM se définit comme, l'intégration technologique des processus transversaux liés à la vente, au marketing, et aux services clients, dans une optique d'automatisation et d'amélioration de la gestion de la relation avec le client. Ce concept englobe les principaux outils technologiques et méthodes facilitant la prospection des marchés et l'analyse des clients afin de mieux les servir et fidéliser les plus rentables»<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Stanley Brown, «CRM, la Gestion de la Relation Client», édition village mondial, Paris, 2006.P45

<sup>2</sup> Lefebure René, Venture Grille, «Gestion de la relation client», EROLLS, Paris, 2005.P124

<sup>3</sup> Pepper Don, Rogers Marks, Bob Drof, «Le One to One», édition Que sais je, Paris, 1995.P36

<sup>4</sup> Alain Fernandez, «Le bon usage des technologies», édition d'Organisation, Paris, 2001.P110.

Cela dit, la GRC est un processus qui met en œuvre outils logiciels, méthodes, stratégie, comportements et culture organisationnelle dans le but de gérer plus efficacement la relation client. Le processus débute dès l'étape de prospection des nouveaux clients et se poursuit en une recherche continue de fidélisation des clients à fort potentiel.

### **1.6.2 Les domaines de la GRC :**

La GRC englobe l'ensemble des activités et des processus que doit mettre en place une entreprise pour interagir avec ses clients et ses prospects dans le but de leur offrir des produits et services adéquats au bon moment.

Afin de clarifier le concept de GRC, le "Meta Group" propose une segmentation en trois catégories de ses différents composants. Ainsi, sur le plan fonctionnel, la GRC peut être organisée en trois grands domaines: opérationnel, analytique et collaboratif :

#### **1.6.2.1 La GRC opérationnelle :**

Elle implique l'automatisation des processus qui touchent les départements en contact avec les clients (commercial, marketing, services clients) via les différents canaux d'interaction. Cette partie se concentre surtout sur la gestion des forces de ventes SFA (Sales Force Automation). Elle consiste à cibler et séduire les clients/prospects visés en utilisant des outils dédiés aux commerciaux.

#### **1.6.2.2 La GRC analytique :**

Elle est intimement lié au data warehouse et aux applications décisionnelles. Elle consiste à connaître le marché à travers l'analyse des données du marché (statistiques /graphiques, "business intelligence", géomarketing,...etc). Cette base de connaissance est indispensable au bon fonctionnement de toute relation client. Elle est presque toujours spécifique à l'entreprise car elle reflète les particularités de son métier et de sa stratégie.

#### **1.6.2.3 La GRC multi-canal et collaboratif :**

Elle met en œuvre les technologies de l'information et de la communication ainsi que, les technologies de travail de groupe. Elle Consiste à établir l'interaction avec le client via tous les canaux possibles (téléphonie, CTI, courrier, site Web, e-mail, visioconférence, applications informatiques externes,...etc). Cette partie "multi-canal" a pour objet d'optimiser les contacts clients et de transmettre le bon message au bon moment par le bon canal.

**1.6.3 La dynamique de la GRC:**

Pour constituer une nouvelle chaîne de valeur centrée sur le client, l'entreprise doit redéfinir son positionnement stratégique. Elle peut cependant, répartir ses actions et définir ses objectifs en quatre étapes en faisant appel à des concepts et technologies variées :

**1.6.3.1 Connaître le client :**

L'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Cela implique de capturer au niveau interne de l'entreprise, l'ensemble des données clients ainsi qu'auprès d'organisations extérieures afin de les intégrer dans un entrepôt de données orienté client.

**1.6.3.2 Choisir son client :**

Cela consiste à analyser les données avec les techniques du data mining et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. L'informatique décisionnelle (Business Intelligence et data mining) permet d'élaborer les diverses composantes de la stratégie et fournir tous les tableaux de bord nécessaires

**1.6.3.3 Conquérir de nouveaux clients :**

La mise en œuvre d'une stratégie orientée client, concerne l'ensemble du processus commercial et les nouveaux canaux de ventes (télévente, commerce électronique,...) permettant de créer des opportunités métiers.

**1.6.3.3 Fidéliser les meilleurs clients :**

Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles technologies. Le vecteur idéal de cette relation est le centre de contacts permettant d'orchestrer tous les éléments de la stratégie client depuis la base de connaissance nécessaire à cette relation "One to One".

La satisfaction des clients est reconnue comme un concept clefs du marketing. Elle fait partie des soucis constants de la plupart des entreprises, ses dernières doivent mener de ses moyens, d'outils concrets et efficace et adopter une meilleur démarche de qualité pour donner un meilleur service aux clients et le satisfaire.

Pour bien comprendre ce concept de la satisfaction des clients, nous allons présenter dans le chapitre suivant les principes fondamentaux de ce concept ainsi que les éléments qui le détermine.

**Section 2: Généralités sur la satisfaction des clients**

La satisfaction des clients est aujourd'hui au cœur des problématiques de chaque entreprise. C'est dans cette optique là que nous allons aborder la satisfaction et ces différents concepts clés. En essayant de présenter c'est quoi la satisfaction des clients, ses caractéristiques, ses dimensions et enfin la mesure de la satisfaction des clients.

**2.1. Définition de la satisfaction**

Selon KOTLER : « la satisfaction est le jugement d'un client vis-à-vis d'une expérience de consommation ou d'utilisation résultant d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et ses performances perçus »<sup>1</sup>.

De son côté LINDON définit: « la satisfaction peut être comprise en marketing, comme le sentiment de plaisir ou déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalable et une expérience de consommation »<sup>2</sup>

Enfin, pour 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 désir »<sup>3</sup>

Ainsi, nous pouvons dire que la satisfaction est un jugement, une évolution qui intègre d'une part la qualité perçue et d'autre part les attentes préalables d'un client donné. Une expérience de service supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction, alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction, nous pouvons nous inspirer du modèle de satisfaction d'Oliver pour bien appréhender la satisfaction. La figure suivante représente le modèle de satisfaction selon Oliver (1993).

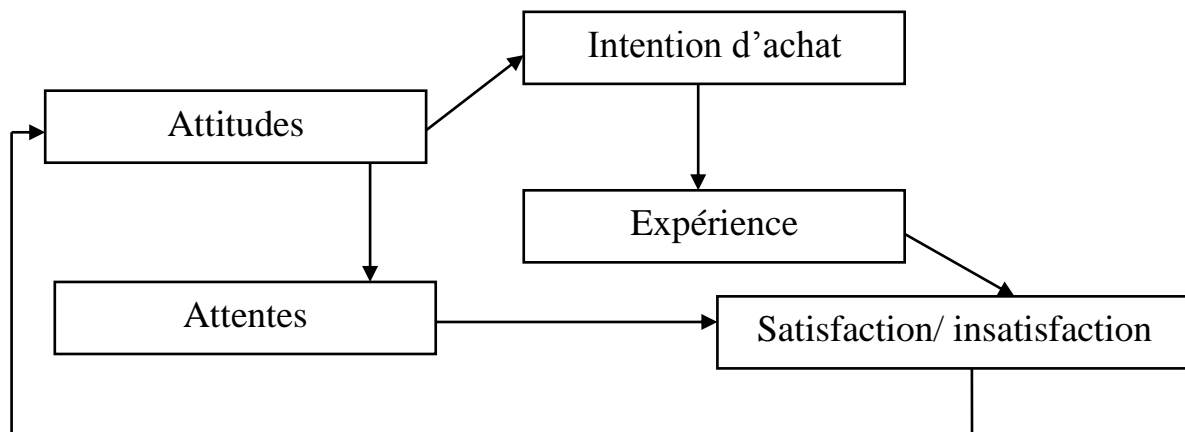
---

<sup>1</sup> KOTLER ( P) et DUBOIS (B), " marketing management ", Paris, 2000, P68.

<sup>2</sup> LENDREVIE (J), LEVY (J), Mercator, paris, 2003, p211

<sup>3</sup> LEGOLVAN (Y). « Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre », 7eme édition, paris, 1995, p186

Schéma 5: le modèle de la satisfaction



Source : KOTLER-Keller- Debois –manceau- Marketing management, 13 édition, Pearson Education, paris, p 169

Cette figure démontre que lorsque les attentes sont identiques aux attitudes, nous constatons une intention de l'achat, cela conduit à un jugement pour la satisfaction et l'insatisfaction qui intègre d'une part la qualité perçue et d'une part les attentes préalable. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction. Plusieurs auteurs se sont intéressés aux caractéristiques du concept satisfaction

## 2.2. Les caractéristiques de la satisfaction

Le mode d'évaluation qu'un client vis-à-vis d'un service repose sur un ensemble de critères : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité<sup>1</sup>.

- **La satisfaction est subjective** : La satisfaction des clients dépend de leur perception des services et non de réalité évaluatif portant sur une expérience résultant de processus cognitifs, et intégrant des éléments affectifs.
- **La satisfaction est évolutive<sup>2</sup>** : La satisfaction évolue avec le temps en fonction des attentes et des standards, et du cycle de la vie de l'utilisation du produit/service.

Comme nous l'avons vu, les clients définissent leurs attentes en fonction de l'état actuel des offres. Or, comme la loi de la concurrence incite les fournisseurs à augmenter leur performance relatives afin d'être préférés, cela fait inexorablement évoluer le niveau moyen des offres et donc les standards de référence.

<sup>1</sup> Dabiel.RAY, « mesurer et développer la satisfaction clients », 3ème édition, paris, 2002, P24.

<sup>2</sup> Ibid. P25.

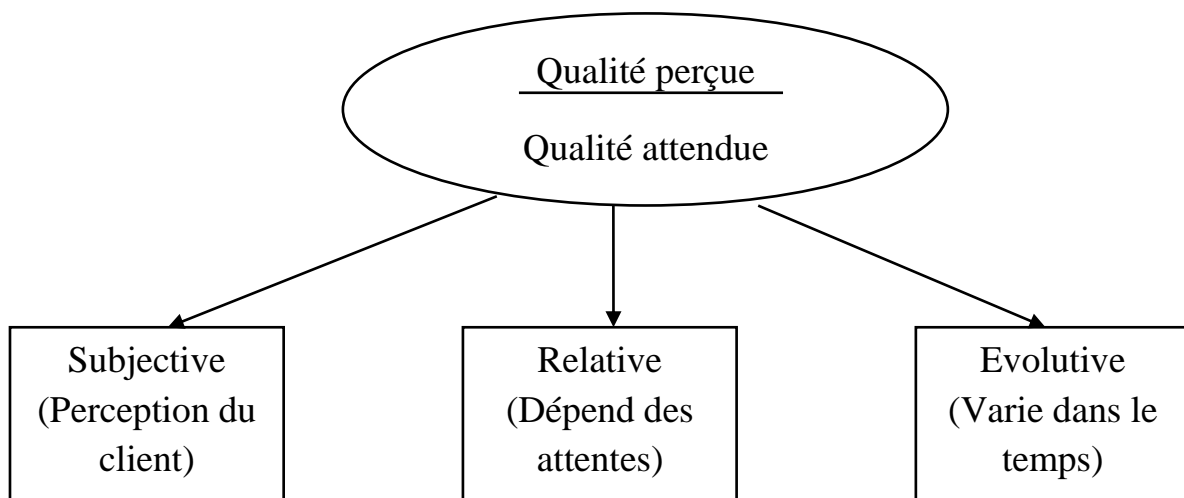
- **La satisfaction est relative<sup>1</sup>** : Comme la perception du client est subjective, la satisfaction varie aussi entre l'expérience vécus par le consommateur, est une base de référence antérieure à l'achat.

De point de vue marketing, ce qui compte n'est pas le fait d'être meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

Ces trois importantes caractéristiques participent toutes à la formation du jugement d'un client qui évalue un service. Le jugement d'un client ne repose donc pas sur des bases absolues, mais s'échafaude de façon subjective, relative et évolutive. Pour une même expérience de services, le degré de satisfaction éprouvé par des individus sera inévitablement différent.

Nous allons essayer d'expliquer la façon que le jugement de client se porte sur chacun de ses critères, en définissant trois caractéristiques qui sont présentées dans la figure qui suit :

**Schéma 06: les trois caractéristiques de la satisfaction**



**Source** : DANIEL. Ray, mesurer et développer la satisfaction clients, édition d'organisation, Paris, 2001, P24.

<sup>1</sup> Dabiel.RAY, opcit, P 27

### 2.3. Les dimensions de la satisfaction

Les dimensions de la satisfaction sont des caractéristiques d'une expérience de service. En effet, il existe de multitudes de dimensions de satisfaction qu'une organisation peut vouloir évaluer, nous pouvons citer les plus répondus dans la littérature : la courtoisie ; l'empathie ; la sécurité ; le cout ; l'empressement ; la confidentialité ; la rapidité ; l'accessibilité de service.

Cependant, selon (Bartikowski, Brown et Bellulo), quatre types de dimensions la satisfaction d'un client vis-à-vis d'un service à savoir :<sup>1</sup>

- **les dimensions de mécontentement** : si les dimensions sont perçues comme inadéquates, le client sera très insatisfait, mais toute amélioration au-delà d'un seuil adéquat n'aura pas d'impact.
- **Les dimensions de contentement** : l'absence de la dimension a peu d'impact sur la satisfaction, mais sa présence à une grande influence positif.
- **Les dimensions critiques** : ces dimensions sont à la fois des dimensions de contentement et de mécontentement. Leur présence a une forte influence positive sur la satisfaction, alors qu'à l'inverse leur absence a une influence très négative.
- **Les dimensions linéaires** : un changement dans la prestation de ces dimensions affectera de façon proportionnelle la satisfaction du client

### 2.4. La mesure de la satisfaction des clients

La mesure de la satisfaction client doit permettre d'identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction ou l'insatisfaction des clients ensuite les hiérarchiser par leur contribution à la satisfaction globale, d'identifier le degré de satisfaction des clients à l'égard des services ou de l'entreprise par rapport aux concurrents ou par rapport a une période précédente, et enfin de déterminer des axes d'amélioration prioritaires.

La mise en place d'un dispositif de mesure de satisfaction client permet à l'entreprise d'apprécier l'adéquation de son portefeuille de service aux besoins des segments de clientèle ciblé, évaluer en permanence l'adaptation de chaque service, de chaque bouquet de prestations, aux attentes des clients, estimer la valeur d'image associée à ses offres de services , se positionner par rapport aux offres concurrentes, détecter les dysfonctionnements de ses processus opérationnels, mesurer l'efficacité des actions qualité qu'elle a engagée.

---

<sup>1</sup> BARTIKOWSKI, 1999; DONOVAN, BROWN et BELLULO, 2001; MORI Social Research Institute, 2002.

Ainsi, chaque entreprise doit assurer la mesure de la satisfaction de sa clientèle, il existe plusieurs méthodes pour la faire. Dans le titre qui suivra, nous allons essayer de présenter les méthodes fréquemment utilisées pour apprécier le degré de satisfaction.

### **2.4.1. Les méthodes de mesure de la satisfaction :**

L'entreprise doit toujours rester à l'écoute de son marché et surveiller avec soin l'évolution des besoins et attentes de sa clientèle afin de les satisfaire au mieux dans cette partie nous présenterons des principales méthodes disponibles pour mesurer la satisfaction à savoir :

#### **A. Les boîtes à suggestion**

L'entreprise orientée client doit l'inviter à formuler des suggestions de ses critiques c'est le cas des hôtels et restaurants qui tiennent ainsi des registres au l'on peut porter ses remarques et constatations, ce registre est connu sous le nom « le cahier de doléances », les hôpitaux et les cliniques de leur côté remettent ce qu'on appelle « le livre d'accueil » et demandent par fois à l'un des employés d'être le porte parole des malades. D'autres parts, il existe des entreprises qui n'hésitent pas à mettre à disposition de ses clients un numéro vert pour faciliter le contact avec eux.

#### **B. Les enquêtes de satisfaction**

La première méthode de mesure de satisfaction est insuffisante, il est essentiel de l'accomplir avec d'autres moyens tels que les enquêtes périodiques, ou un questionnaire est destiné auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle à qui on demande aux personnes interrogées d'exprimer leurs avis sur l'entreprise et sur la concurrence et les interroger aussi sur leur niveau de satisfaction.

#### **C. Le client mystère (fantôme)**

C'est une technique qui consiste à faire appel à une personne pour jouer le rôle d'un client et il lui est demandé de noter toutes les impressions positives ou négatives.

#### **D. L'analyse de client perdu**

Ce point est très important, car la majorité des clients mécontents n'expriment pas leurs opinions, ils se contentent de changer de marque ou de produit sans que l'entreprise ne comprenne les raisons, dans ce cas l'entreprise doit comprendre la logique d'achat des clients qui lui ont quitté, expliquer les éléments déterminants de leur départ et en fin, de hiérarchiser et mettre en œuvre les actions correctives.

Pour arriver à mesurer la satisfaction, l'entreprise doit suivre certaines étapes.

### 2.4.2. Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction

Pour qu'on puisse mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis d'un service offert par l'entreprise, un processus décline en plusieurs étapes peut être avancé. Les étapes sont les suivants<sup>1</sup> :

#### **L'étape (1) : L'identification des déterminants de la satisfaction**

Cette étape a comme rôle de connaître les critères de satisfaction et l'insatisfaction des clients, par des études qualitatives (entretien en face à face ou en groupes). Cela permet d'identifier des critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

#### **L'étape (2) : analyse des critères de satisfaction et l'insatisfaction**

Ici, il faut mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients. Des études qualitatives et utilisent différentes techniques possibles, comme l'analyse conjointe (ou Trade off), pour hiérarchiser les critères (pondération) et éventuellement segmenter la clientèle par type d'attente.

#### **Etape (3) : La construction et la mise en place d'un baromètre**

C'est une étude de satisfaction conduite de façon régulière sur un échantillon représentatif de client, qui porte sur des aspects spécifiques de leur expérience de produit. L'intérêt du baromètre est de comparer les résultats d'une période sur l'autre. L'étude être réaliser par courrier, par téléphone, par internet ou face-à-face.

#### **Etape (4) : La comparaison aux concurrents**

Les meilleures études de satisfaction cherchent à situer les performances de l'entreprise par rapport à celle des concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs on leur demandera d'indiquer leur satisfaction aux clients des concurrents.

### 2.4.3. Les indicateurs de la mesure de la satisfaction des clients

Il existe plusieurs indicateurs, cependant, les deux principaux indicateurs sont<sup>2</sup> :

- **Les réclamations** : le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients : un niveau élevé de réclamation est un signe d'une mauvaise qualité qui appelle une correction. Mesurer la satisfaction des clients par le suivi des réclamations et cependant très imparfait puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et presque le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée sur la satisfaction de l'ensemble des clients.
- **Le taux de défection des clients** : la mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction : un taux d'attrition (défection) élevé est un signe

---

<sup>1</sup> LENDREVIE, Lévi, « Mercator », op.cit, 2012, p575.

<sup>2</sup> LENDREVIE (J), LEVY (J), LINDON (D), op.cit, P 863.

de problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est particulièrement suivi dans la politique de la fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire d'enquête auprès de client pur mesurer et évaluer leur satisfaction.

La satisfaction des clients est la raison d'être de l'entreprise et pour cela cette dernière doit s'engager pour améliorer la satisfaction de ces clients, à partir de certaines recommandations. Vu l'importance du concept de satisfaction, toute entreprise de service est du l'obligation de chercher l'amélioration de la satisfaction des ses clients.

### 2.5. Les préalables pour améliorer la satisfaction des clients

Un processus de recommandation nécessaire pour l'amélioration de la satisfaction client ; il est comme suit<sup>1</sup> :

- **L'écoute** : l'écoute client repose sur un bon système d'information de la qualité des services qui permet l'écoute des réclamations, études poste achat, entretien de groupe, clients mystère, études globales de la satisfaction.
- **La fiabilité** : la fiabilité constitue de noyau central et la première attente des clients à l'égard d'un service, elle se fait à travers l'établissement des standards, l'information, la mesure du nombre et des types de défaillances.
- **La réponse aux attentes de base** : les attentes de base des clients doivent être satisfaites et les entreprises doivent être continuellement performante dans la délivrance du service de base ainsi un bon traitement des réclamations en développant un bon système de résolution des problèmes notamment par une bonne formation du personnel.
- **Dépassement des attentes des clients** : la fiabilité du service réduit les causes d'insatisfaction. Pour satisfaire et fidéliser les clients l'entreprise doit dépasser le niveau d'attente acceptable pour rapprocher du niveau d'attente désiré.
- **Développement d'un esprit d'équipe** : pour développer un excellent service l'entreprise doit encourager le travail en équipe.
- **l'enquête auprès des salariés** : les salariés ont des idées sur la façon d'améliorer le service.
- **Etre l'exemple** : la direction d'une entreprise doit descendre son piédestal et monter l'exemple, aimer et visiter des équipes, être sur le terrain.

---

<sup>1</sup> LENDREVIE (J), all, op.cit, P 862-863.

L'entreprise cherche toujours à satisfaire ses clients face aux propositions de ses concurrents, afin de les fidéliser et de les conserver en tentant leurs attentes et réduire le taux des clients infidèles.

En conclusion, on peut dire que la satisfaction des clients est considérée comme le vecteur du développement de l'entreprise.

### **2. 6 la norme ISO 9001 pour la satisfaction client**

L'organisme doit établir, documenter, mettre en œuvre et entretenir un système de management de la qualité et en améliorer en permanence l'efficacité conformément aux exigences de la norme ISO 9001 version 2015.

#### **2. 6. 1. Les exigences de la norme ISO 9001**

Les exigences en question couvrent un large éventail de sujets, y compris l'engagement de la direction du fournisseur en faveur de la qualité, son orientation client, l'adaptation de ses ressources, la compétence de son personnel, la gestion des processus (de production, de prestation de services, d'administration et de soutien), la planification de la qualité, la conception du produit, la revue des commandes entrantes, les achats, le suivi et la mesure de ses processus et de ses produits, l'étalonnage de ses appareils de mesure, les modalités de traitement des réclamations des clients, les mesures correctives et préventives, ainsi que l'obligation de mener une action d'amélioration continue du SMQ.

La norme exige aussi au fournisseur de surveiller la façon dont ses clients perçoivent la qualité des biens et services qu'il fournit.

Cependant, la norme ISO 9001 adopte une structure en quatre principaux blocs d'exigences :

#### **Le 1er bloc : responsabilité de la direction**

L'engagement de la direction est indispensable afin de garantir le bon fonctionnement du management de la qualité. Identification des besoins et exigences du client, la définition de la politique qualité et des objectifs associés, la planification de la qualité, la revue de direction.

### **Le 2eme bloc : Management des ressources**

L'organisme doit déterminer et fournir l'ensemble des ressources nécessaires au fonctionnement de son SMQ, à son amélioration continue et à un accroissement de la satisfaction clients, en particulier, les ressources humaines, les infrastructures et l'environnement de travail.

### **Le 3eme bloc : Réalisation du produit**

La planification de la réalisation du produit, le processus relatif aux clients ainsi que les éléments et étapes de la conception et développement doivent être formalisés. Les achats, production et préparation du service, maîtrise des dispositifs de surveillance et de mesure précisent les éléments à prendre en compte lors de la réalisation du produit.

### **Le 4eme bloc : Mesure, analyse et amélioration**

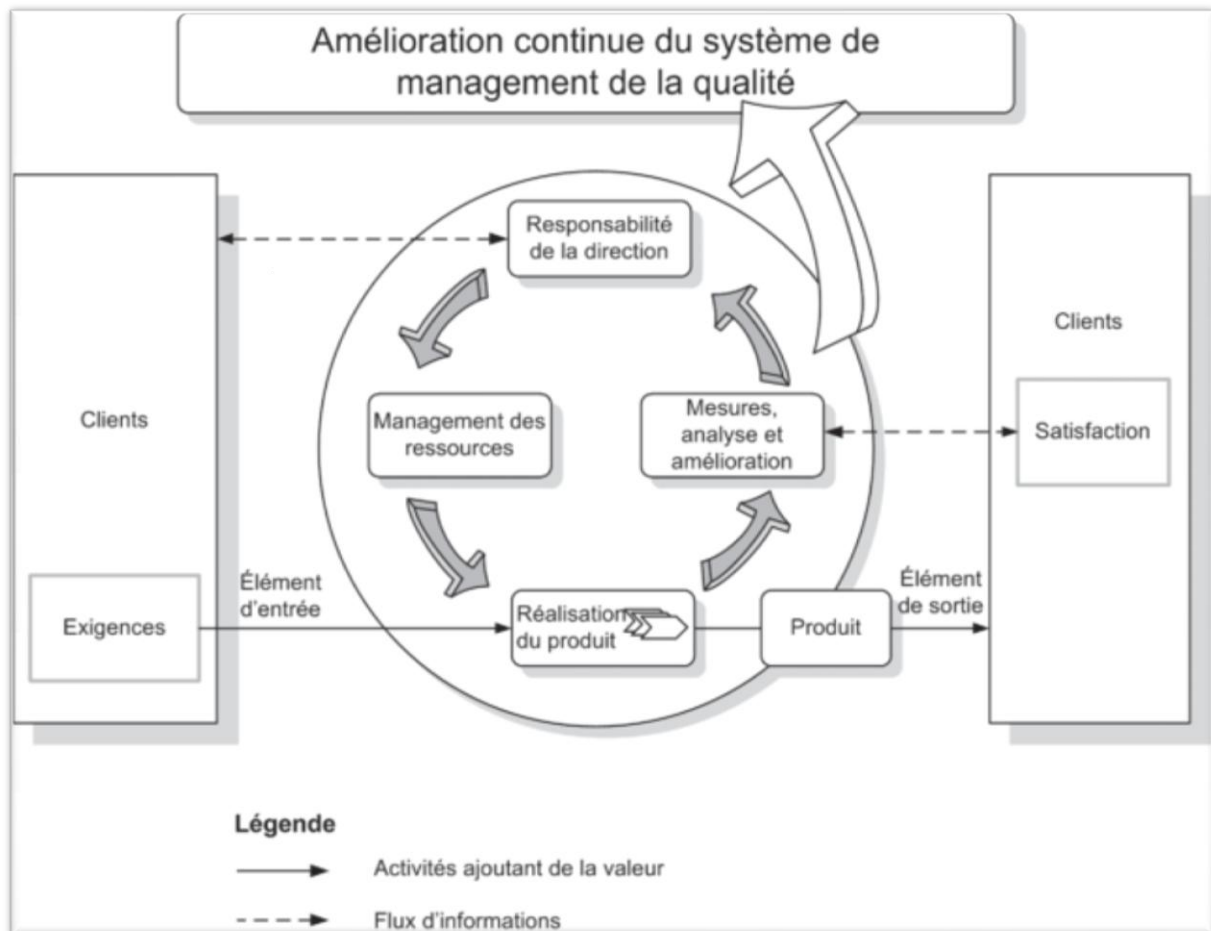
L'organisme doit mettre en place les dispositifs de surveillance et de mesure de l'efficacité du SMQ, de la maîtrise des processus et de la conformité des produits, notamment en utilisant la satisfaction client et l'audit interne. La maîtrise des produits non conformes, les actions correctives et préventives, et les activités d'audit doivent faire l'objet d'une procédure documentée spécifique.

L'organisme doit analyser les données afin de déterminer les améliorations à mettre en œuvre par l'utilisation de la politique qualité, des résultats d'audits, de l'analyse de données, des actions correctives et préventives et de la revue de direction.

La norme ISO 9001 encourage les organismes à adopter l'approche processus afin d'identifier de nombreux processus corrélés et interactif qui permet à l'organisme de fonctionner efficacement, le schéma ci-dessus décrit dans la famille des normes ISO 9000, illustre les relations entre les processus, eux-mêmes gérés comme un système de management.

Ce modèle de SMQ donne une importance aux parties intéressées qui alimentent l'organisme en éléments d'entrées. La satisfaction des parties intéressées exige une évaluation des informations concernant le degré de réponse par l'organisme à leurs attentes et leurs besoins.

Schéma N°07 : Modèle de management de la qualité contenue dans la norme ISO 9001



**Source :** Norme ISO 9001, 4eme édition, 2008

Les améliorations se déroulent selon le principe du PDCA (Plan, Do, Check, Act). Ce principe est matérialisé par le schéma N°06, appelée roue de Deming.

Cette démarche est matérialisée par une roue roulant sur un sol montant, de manière à élever le niveau de la gestion de la qualité. L'assurance est réalisée par un bloc ne permettant pas à la roue de redescendre la pente.

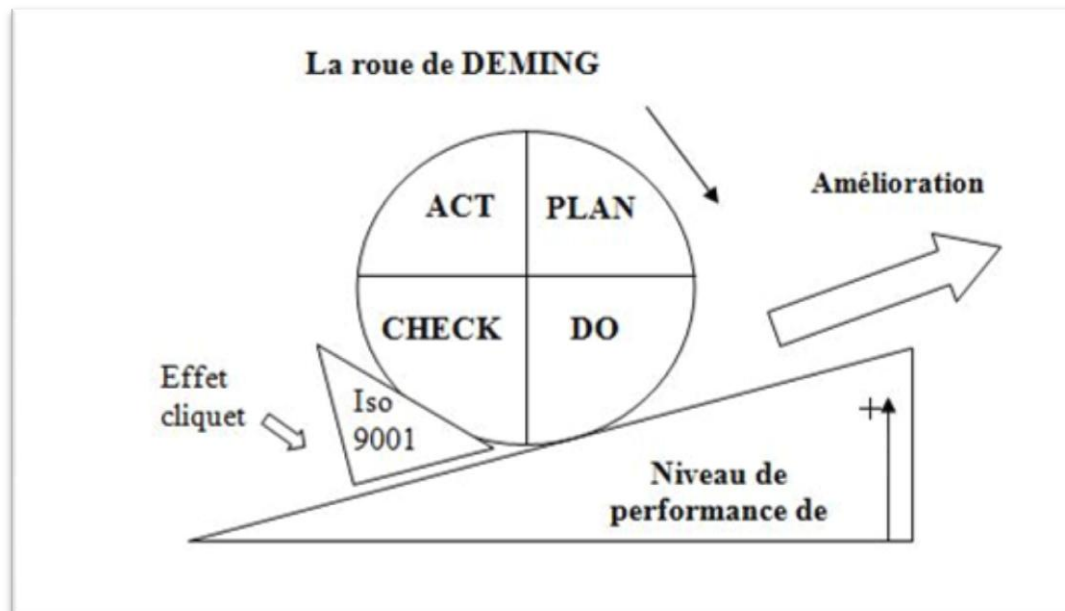
**Plan (Planifier) :** affectation des ressources humaines et matérielles, processus de stratégie.

**Do (Faire) :** processus de conception, processus de réalisation, processus de gestion et de maîtrise des moyens de mesure.

**Check (Vérifier) :** processus de mesure de satisfaction et d'écoute du client.

**Act (Agir)** : processus de maitrise du produit non-conforme, processus d'audit, processus d'enregistrement, processus d'analyse des enregistrements, processus de réparation et processus de prévention.

**Schéma 08 : la roue de DEMING**



**Source** : OUARET Abderrahmane, « les dirigeants face à la performance de leurs entreprises le rôle de la direction dans un SMQ », Edition Alger livre, Alger, 2009.

D'après ce schéma (Schéma N°06) qui traduit la logique de Deming, l'entreprise pourra atteindre sa performance à travers une installation d'un processus d'amélioration continue qui se base sur une application efficace du SMQ, cette démarche débute par la mise en œuvre des moyens et passant par les activités de planification et d'exécution jusqu'aux activités de vérification et d'évaluation des opérations managées par le cadre exécutif, en utilisant la norme ISO comme étant une référence de base.

### 2.6.2 Objectif de la révision de la norme ISO 9001 :

Elle s'est réalisée afin de prendre en compte les évolutions de l'environnement auxquelles doivent faire face les entreprises. En effet la mondialisation des marchés, la complexité des chaînes d'approvisionnement, le renforcement des exigences des clients et des parties intéressées a rendu nécessaire la mise à jour de la norme<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Iso focus, " tout Juste écloses les nouvelles normes iso 9001 et iso 14001", édition ISO

La révision de la norme ISO 9001 et ISO 14001 se sont réalisées durant la même période en adoptant une même structure afin d'améliorer la comptabilité de ces normes facilitant ainsi leur intégration.

### 2.6.3 Les modifications apportées par la norme ISO 9001-2015<sup>1</sup> :

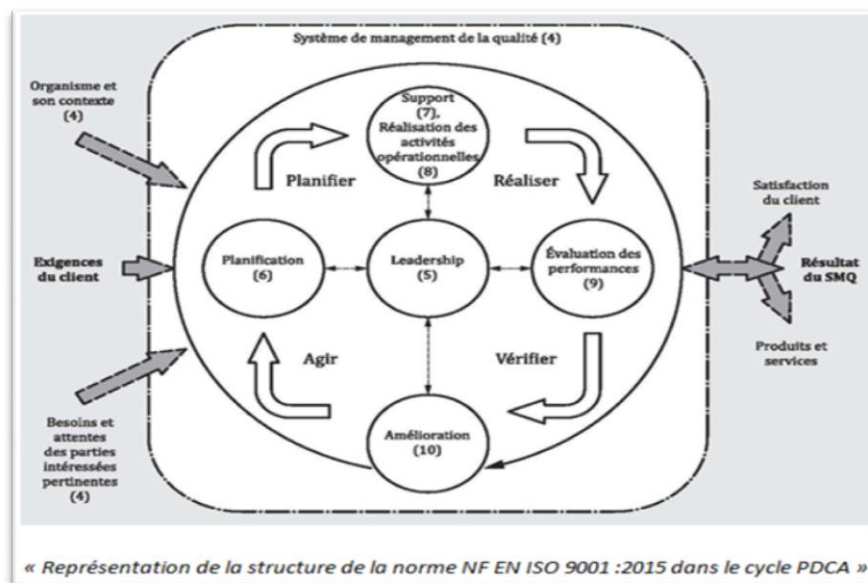
Les nouveautés introduites dans la version 2015 de la norme ne constituent pas en elles même une révolution étant donné que les principes de fond de la norme sont restés inchangés mais renforcés dans cette version 2015. L'ensemble de ces modifications peuvent se décomposer en modifications de fond et de forme.

#### A. Les modifications de forme :

- **L'adoption de la structure « HLS » ( High Level Structure) ou « Structure de niveau supérieur » :**

Qui signifie une standardisation de la rédaction des futures normes ISO de système de management en dix chapitres au lieu de huit selon le cycle PDCA, cette structure a été adoptée par toutes les normes ISO des systèmes de Management

**Schéma 09 : la structure de la norme NF EN ISO 9001 : 2015**



Source : Norme ISO 9001 version 2015

- **La modification du nombre de principes:**

Dans la version 2015 de la norme ISO 9001, une modification de forme a été effectuée sur ces huit principes fondamentaux. En effet dans la nouvelle version le nombre de principes a diminué, passant de huit à sept. Le leadership devient la responsabilité de la direction ; l'amélioration continue devient simplement l'amélioration ; l'approche factuelle pour la prise

<sup>1</sup> Claude Pinet, L'ISO 9001 facile version 2015, réussir sa démarche de certification, édition Lexitis, France, 2015, P 136.

de décision devient la prise de décision fondée sur les preuves ; La relation mutuellement bénéfique devient la gestion des relations avec les parties intéressées et l'approche processus reste inchangée mais intègre dans son principe le management par approche système.

### **B. Les modifications de fond :**

- **Le domaine d'application :**

La nouvelle version supprime les possibilités d'exclusion, même les processus externalisés doivent être maîtrisés au même titre que les processus internalisés.

- **L'analyse et la compréhension du contexte de l'organisme :**

L'analyse du contexte a pour but de déterminer les enjeux internes et externes de l'entreprise, les parties intéressées pertinentes, de définir le domaine d'application et sa politique, et les processus nécessaires au fonctionnement du système de management de la qualité et leurs applications dans l'organisme. Il existe plusieurs méthodes pour mener une analyse du contexte, dont la méthode SWOT<sup>1</sup> et la méthode PESTEL<sup>2</sup>.

- **Modifications apportées à l'approche processus :**

Renforcement de l'approche processus par l'exigence de détermination des entrées et sorties de chaque processus (afin de mieux maîtriser les risques), la détermination et la maîtrise des opportunités et risques ou non-conformités susceptibles d'avoir une incidence sur l'aptitude à améliorer la satisfaction du client, mise en place des indicateurs de performance etc. Ainsi dans cette nouvelle version, il faut décrire les processus avec un niveau de détail assez poussé : éléments d'entrée, éléments de sortie, séquence et interactions, critères, méthodes et indicateurs ; ressources ; responsabilités et autorité, risques et opportunités.

- **Leadership :**

Le chapitre écoute client est remplacé par le chapitre orientation client qui préconise une analyse des risques et opportunités impactant la conformité des produits et services et la satisfaction client.

- **Analyse des risques et opportunités :**

---

<sup>1</sup> La méthode SWOT ou matrice SWOT, de l'anglais Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, ou en français analyse FFOM pour forces, faiblesses, opportunités, menaces, est un outil de stratégie d'entreprise permettant de déterminer les options offertes dans un domaine d'activité stratégique

<sup>2</sup> La méthode PESTEL est utilisée en stratégie d'entreprise permettant d'identifier l'influence que peuvent exercer, sur une organisation, les facteurs macro-environnementaux qui sont les facteurs : Politiques ; Economiques ; Sociétaux ; Technologiques ; Ecologiques et Légaux

Toutes ces questions faisant référence au « risque<sup>1</sup> » ont été introduites de manière explicite lors de cette dernière révision de la norme. En effet dans cette nouvelle version 2015, la maîtrise des risques est présente dans pratiquement toutes les dimensions (la stratégie, l'humain, la direction, l'approche processus, la maîtrise opérationnelle, l'amélioration du système etc.)

- **Allègement des contraintes documentaires :**

En effet dans la nouvelle version de la norme, les notions de procédures ne sont plus obligatoires. Les termes « procédure documentée » et « enregistrement » ont tous deux été remplacés dans la formulation des exigences par « informations documentées ». Il n'y a plus d'exigence sur le manuel de la qualité.

- **La communication de la politique qualité :**

Elle doit s'étendre aux parties intéressées pertinentes et elle doit être compatible avec l'orientation stratégique et le contexte.

- **La disparition du responsable qualité :**

Désormais se sont les pilotes de processus qui devront assumer la charge la surveillance de la performance du système.

- **Les activités « support » se substituent aux ressources :**

Ce nouveau chapitre reprend et enrichit l'ancien « chapitre 6 » avec des sous chapitres sur : les ressources ; les compétences ; sensibilisation, communication, informations documentées et les ressources pour la surveillance et la mesure. L'environnement de travail inclut désormais les aspects sociaux et psychologiques et les connaissances sont une ressource à part entière et dissociées des compétences. Concernant la détermination et l'acquisition des compétences, elle ne se pose plus que sur le personnel de l'entreprise et l'organisme doit déterminer le « quoi », « quand », « comment », « auprès de qui » pour communiquer en interne ou en externe et de manière pertinente pour le SMQ.

- **Réalisation des activités opérationnelles :**

L'apparition de l'analyse des risques, les critères de bon déroulement de processus doivent être définis et la maîtrise des modifications prévus et imprévus et aussi des processus externalisés. Pour déterminer les exigences relatives aux produits et services, l'organisme doit inclure les exigences des parties intéressés, établir un processus de communication avec les clients et doit démontrer sa capacité à répondre aux réclamations et exigences définies. Les

---

<sup>1</sup> Le risque, selon la norme, est l'effet de l'incertitude et une telle incertitude peut avoir des effets positifs ou négatifs.

éléments d'entrés doivent inclure, les conséquences potentielles d'une défaillance, Le niveau de maîtrise du processus attendu par les clients et parties intéressées, les besoins en ressources interne et externe et le niveau de maîtrise des produits et services fournis par des prestataires externes est en fonction de l'analyse des risques établie par l'organisme.

- **Evaluation de la performance :**

Des précisions ont été faites sur le « quoi », « comment », « quand » analyser et mesurer et sur les résultats des analyses et leurs utilisation. En effet la nouvelle version de la norme ajoute de quelques précisions lors de la revue de direction en ce qui concerne, les changements qui peuvent affecter le SMQ (les modifications des enjeux internes et externes pertinents pour le SMQ, y compris les orientations stratégiques), l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités ainsi que les questions relatives aux parties intéressées pertinentes.

- **Amélioration :**

La disparition d'actions préventives au compte d'opportunités d'amélioration et les non-conformités sont tout aussi liés au SMQ et aux processus et pas uniquement aux produits.

A travers ce chapitre qui a porté sur le marketing de la relation client, ça nous a permis de mieux cerner ses notions de bases ainsi que ses déterminants.

En effet, la satisfaction client est un élément primordial à la réussite de l'entreprise. Elle est nécessaire à son développement et par conséquent, chaque acteur doit s'impliquer totalement dans sa mission.

**Chapitre III :**  
**Le système management de**  
**la qualité de L'ENIEM**

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

Dans ce chapitre, nous allons aborder le cadre pratique de notre mémoire, ce chapitre est reparti en deux sections.

La première section est consacrée pour la présentation de l'entreprise ENIEM. La deuxième section porte sur la présentation en globale de la démarche qualité de l'ENIEM et sa certification par rapport aux normes internationales, ainsi que son SMQ.

L'ENIEM est une entreprise parmi celles qui ont optées pour la mise en place d'un système de management de la qualité ainsi que la qualité de ses produits. Elle a franchi le marché avec ses produits connu par la robustesse approuvé chez chacun de nous par une durée de vie incomptable. Toutes fois, comme chaque entreprise, L'ENIEM est visée par le développement de ses produits en essayant de conquérir le marché surtout actuellement face à des défis de concurrence et le développement des besoins des consommateurs.

# **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

## **Section 1 : La présentation générale de l'ENIEM**

Avant de procéder à n'importe quelle étude de cas, il est évident de savoir des détails sur le terrain à étudier afin de mieux cerner l'objet à étudier.

### **1. 1 Historique de l'ENIEM**

E.N.I.E.M (entreprise nationale des industries de l'électroménager) résulte d'un contrat produit en main établis dans le cadre du premier plan quadriennal, signé le 21 août 1971 avec un groupe d'entreprise allemande représenté par le chef de file DIAG (société allemande) pour une valeur de 400 millions de dinars, les travaux de génie civil ont été entamés en 1972 et la réception des bâtiments avec tous les équipements nécessaires a eu lieu en juin 1977.

L'entreprise ENIEM issue de la restructuration de SONELEC en 1983, elle est donc une entreprise au statut de société nationale.

En 1989, l'ENIEM est passée à l'autonomie, les premières réformes ont été engagées et dans ce cadre l'ENIEM fut dotée de tous les organes de gestion légaux.

- Une assemblée générale
- Un conseil d'administration
- Un capital social.

Ainsi que le redéploiement des activités à l'intérieure de l'unité des plans d'extension et de redéploiement de l'ENIEM se conjugue directement avec ses autres programmes relatifs à la formation et à l'amélioration de la gestion, de la maintenance et de la qualité.

L'ENIEM a été chargée de la production et de la commercialisation des produits électroménagers et dispose d'un :

- Complexe d'appareils ménager (CAM) sis à Tizi-Ouzou, entré en production en Juin 1977 et fabrique tous les appareils ménager. Le champ d'activité de l'entreprise consiste en la conception, la fabrication, l'assemblage et la commercialisation des produits électroménagers ainsi que la prise en charge du service après-vente. Composé de cinq (5) unités :
  - Unité cuisson
  - Unité froid
  - Unité climatisation
  - Unité prestations techniques
  - Unité commerciale.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

- La filiale lampe FILAMP est installée à Mohammedia wilaya de Mascara, 80Km à l'est d'Oran, entrée en production en février 1979. Fabrique des lampes d'éclairage domestique sous les deux licences ORSAM (Allemagne) et FALMA (suisse).
- Entreprise industrielle des matériels sanitaire (EIMS) entrée en fabrication en 1979. La filiale sanitaire est installée à Miliana Wilaya de Ain-Defla, fabrique des matériels sanitaires sous licence RAI (Allemagne).

L'entreprise ENIEM est devenue une société par action au capital sociale de 40.000.000 DA en 1989. Actuellement le capitale sociale s'élève à 10.279.800.000 DA, est détenue en totalité (100%) par la Société de Gestion de Participation « Industries Electrodomestique » (INDELEC). son effectif (hors FILAMPE et EIMS) est de 1500 agents au 14/05/2021.

Sur le plan organisationnel, à partir de janvier 1998, l'Entreprise s'est réorganisée en centre d'activités stratégiques qui s'articulent autour de la restructuration du complexe d'appareils ménagers créant 05 unités de production comme l'indique l'organigramme (Voir l'organigramme en annexe 02).

A travers l'organigramme de l'ENIEM, la structure d'organisation de l'entreprise est composée de direction générale qui dirige toute l'entreprise et la direction d'exploitation qui se compose en sous directions d'unités. Sa structure est liée par deux lignes : la ligne hiérarchique, qui a pour objectif la détermination du pouvoir et l'autorité de chaque niveau et unité ainsi leur responsabilité de décision centré par la direction générale, et la ligne fonctionnelle centré par la direction qualité qui fait objet de liaison entre les sous directions ainsi les unités qui pour rôle d'assurer un management de la qualité.

### **1. 2 Les principales missions et activités de l'ENIEM :**

#### **1. 2. 1. La Direction générale :**

Elle est responsable de la stratégie et du développement de l'entreprise, et en plus elle exerce son autorité hiérarchique et fonctionnelle sur l'ensemble des directions et des unités (Siège social).

#### **1. 2. 2. La direction d'exploitation :**

La mission global de cette direction est de fabriqué, assemblé, développé les produits. Elle possède quatre (04) unités principales :

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

### **A. Unité froid :**

La mission globale de l'unité est de fabriquer. Assembler et de développer les produit de froid domestiques. Les activités de l'unité sont :

- Transformation de la tôle.
- Traitement et revêtement de surfaces (peinture et plastification)
- Injection plastique et polystyrène
- Fabrication de pièce métallique (condenseur, évapoureux)
- Isolation ;
- Thermoformage
- Assemblage.

### **B. Unités cuisson**

La mission globale de l'unité est de fabriquer, assembler et développer les produits de cuisson à gaz, électrique ou mixte et tous produits de technologies similaires. Les activités de l'unité sont :

- Transformation de la tôle
- Traitement et revêtement de surfaces (émailage, zingage, chromage)
- Assemblage

### **C. Unité climatisation**

La mission globale de l'unité est de fabriquer, assembler et développer les produits de climatisation, de lave-linge et de chauffage d'eau. Les activités de l'unité sont :

- Transformation de la tôle
- Traitement et revêtement de surface (peinture)
- Assemblage

En plus de ces activités de réalisation, les unités de production (froid, cuisson, climatisation) assurent en leurs sein respectifs les activités suivantes :

- Etudes/méthodes de fabrication
- Achats
- Contrôles qualité (réception, en cours de fabrication, finale)
- Stockage (magasin, atelier)
- Maintenance
- Sécurité industrielle

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

### **D. Unité prestation technique**

L'unité est chargée de fournir de la prestation technique et des services nécessaires aux unités de production. Les activités de l'unité sont :

- Conception et réalisation des outils/moules
- Réalisation (usinage) de diverses pièces de rechange
- Etalonnage/vérification des instruments de mesure
- Impression
- Production d'énergie et des fluides
- Entretien des bâtiments
- Fabrication de palettes (menuiserie)
- Neutralisation des rejets industriels avant évacuation vers l'oued
- Transport de marchandise
- Surveillance du site
- Prestation sociale

### **E. Unité commerciale**

Cette unité est chargée de la commercialisation des produits de l'entreprise et du service après-vente. Les activités de l'unité sont :

- Marketing.
- Vente.
- Service après-vente (S.A.V).
- Gestion des stocks des produits finis.

## **1. 3 La situation géographique de L'ENIEM**

Le lieu d'implantation de l'ENIEM est relativement important par rapport à son environnement extérieur car elle est implantée à Tizi-Ouzou, ou elle bénéficie de plusieurs avantages en infrastructures externes consistants les routes dont la route national N° 12 et la voie ferrée « Tizi-Ouzou ».

### **1. 3. 1 La direction générale (siège social)**

Le siège social de l'ENIEM se situe au chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou. « 13, Boulevard STITI ALI, BP 71 poste CHIKHI, 15 000 Tizi-Ouzou Algérie ».

#### **▪ Coordonnées :**

- Tel : (026) 20 04 54

20 02 15

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

20 03 93

- Fax : (026) 20 04 24
- E-mail : [eniem@eniem.com.dz](mailto:eniem@eniem.com.dz)

### **1. 3. 2. La direction d'exploitation :**

La direction d'exploitation comprend les unités de production Froid, Cuisson, et Climatisation et l'unité commerciale qui sont implantées à la zone industrielle Aissat Idir de Oued-Aissi, distante de 7 km du chef-lieu de wilaya. Elle s'étale sur une superficie de 55 hectares.

#### **▪ Coordonnées de l'unité commerciale :**

- Tel : (026) 22 54 60  
22 54 07  
22 54 76
- Fax : (026) 22 54 90  
22 50 01  
22 54 70
- E-mail : [commercial@eniem.com.dz](mailto:commercial@eniem.com.dz)

La filiale EIMS de production de sanitaires (lavabo, baignoire, éviers) est implantée à Khmis Miliana, wilaya d'Ain Defla

#### **▪ Coordonnées :**

- Tel : (027) 64 98 27
- Fax : (027) 64 99 80

La filiale Lampes à la zone industrielle de Mohammedia, wilaya de Mascara.

#### **▪ Coordonnées :**

- Tel : (045) 89 80 26
- Fax : (045) 89 00 84

### **1. 4. La gamme des produits de l'ENIEM :**

L'ENIEM possède des capacités de production et une expérience de plus de 30 ans dans la fabrication et de développement des différentes branches de l'électroménager tel que :

- Réfrigérateur a 02 portes : no Frost FR 4506K, FRS U20 GA 536L, 320L, 300D, 520L ADE, 520L SDE PB et le combiné 290D
- Réfrigérateur à 01 porte : 350S, 240L, 160L

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

- Congélateurs BAHUT CF 1686, BAHUT CF 1301 et le 220F
- Conservateur portes vitrées coulissantes : FR 1400 VB et FR 1600 VB
- Armoire vitrée VGB 1597N
- Cuisinières tout gaz quatre (04) feux : 6520 et 6540 INOX
- Cuisinières tout gaz cinq (05) feux : 8210
- Climatiseurs Split system tropicalisés : 7 000, 9 000, 12 000, 18 000 et 24 000 BTU
- Centrale (armoire) de climatisation : 48 000 et 60 000 BTU
- Machine à laver 7 kg DWD-F1011
- Chauffe-eau 10L/3P (Gaz Naturel – Butane)
- Radiateur à gaz naturel 2.98 ASQ 9200 W (Gaz naturel).

Les produits de l'entreprise ENIEM sont destinés au grand public et son réseau de distribution est propagé sur tout le territoire national à travers des agents agréés mais ça l'empêche pas d'exporter ses produits au-delà du territoire national.

# **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

## **Section 2 : La mise en place d'un SMQ au sein de l'entreprise ENIEM**

### **1. 1. La démarche qualité de l'ENIEM<sup>1</sup>**

Vers les années 80, l'ENIEM est passée du contrôle qualité (structure métrologie)<sup>2</sup> en évoluant vers l'assurance qualité, les agents concernés sont les agents qui ont une incidence dans la production, maintenance, la qualité, l'ordonnancement et la planification. Et dès qu'il y'a un problème on fait appel à un cercle qualité. Cependant, l'ENIEM n'a pas respecté la procédure concernant les membres de cercles de qualité, car au lieu que les membres soient volontaires, ils ont été désignés, la non motivation du personnel est aussi une raison importante de l'échec des cercles de qualité à l'ENIEM.

Au début des années 90, la réalisation d'un diagnostic qualité a permis à l'entreprise de diminuer ces contraintes et insuffisances par rapport à la norme ISO 9002 version 1994, car des actions ont été mis en œuvre pour la prise en charge de ces insuffisances.

L'ENIEM a commencé durant cette décennie à former son personnel aux normes afin de lancer la mise en place de son système documentaire. L'entreprise a réalisé des audits internes qui est une exigence de la norme et qui permet aussi de rectifier certains écarts par rapport à la norme. Ensuite, un audit externe ou l'audit certificateur fait par AFAQ est contacté par l'ENIEM dans le but de certifier son système assurance qualité mis en place selon la norme ISO 9002.

Après la certification du système assurance qualité, deux audits de suivi ont été effectués par AFAQ, et un troisième qui consiste plus précisément un audit de renouvellement a été fait par QMI<sup>3</sup> qui est un organisme canadien. C'est avec ce dernier que l'ENIEM a fait une démarche de transition vers la norme ISO 9001 version 2000, lancée en 2002. L'ENIEM a mis en place des comités qualité COPIL<sup>4</sup>, après les avoir formés en France chez AFAQ, ces COPIL opérant au niveau de la direction générale et au niveau des unités dans le but de mettre en place le système de management de la qualité (SMQ).

Après plusieurs audits internes pour contrôler la mise en place du système, l'ENIEM a fait un audit à blanc (externe) en vue de certifier son système, les insuffisances signalées lors de cet audit et les recommandations des auditeurs ont été prises en charge par l'ENIEM qui a

---

<sup>1</sup> Unité de prestation technique/ENIEM

<sup>2</sup> Structure métrologie : science de mesure, elle s'occupe de vérifier les instruments de mesure métrique (cette structure contrôle les instruments de mesures de produits de fabrications).

<sup>3</sup> QMI : Quality management institut

<sup>4</sup> COPIL : comités de pilotages : Constitué par des membres, cadres dirigeants et maîtrise, ont pour mission d'assurer le suivi et le bon fonctionnement de la démarche et l'évaluation des processus de production de la qualité

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

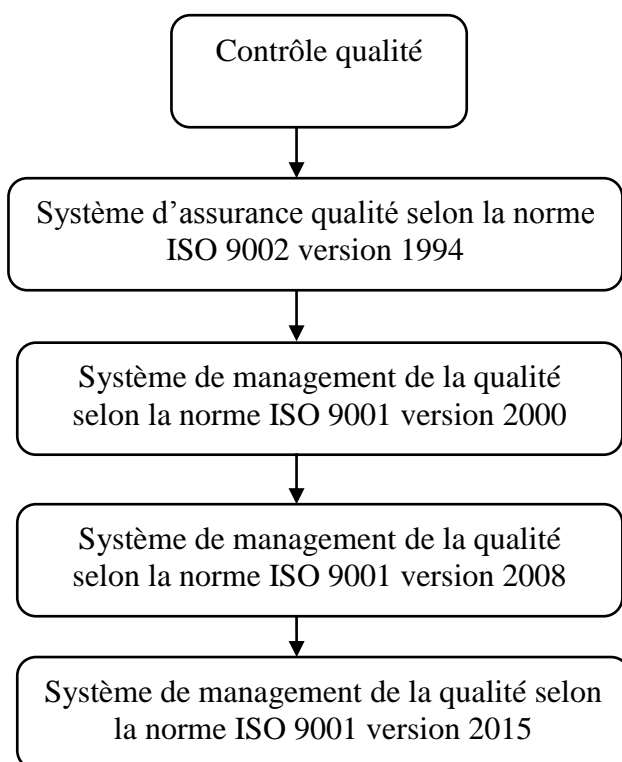
ensuite fait une demande officielle à QMI pour certifier son SMQ à la norme ISO 9001 version 2000 qui est obtenu le 09 janvier 2002.

Un an après, soit en janvier 2003. Deux audits de suivi selon la norme ISO 9001 version 2000 ont été réalisés avec succès, le premier est en avril 2004 et le second en mai 2005. Pour la bonne amélioration de la qualité et le maintien de cette dernière, des audits internes ont été réalisés afin de vérifier le système. C'est à base de ces audits que l'organisme certificateur a donné lieu au renouvellement de la certification à la norme ISO 9001 version 2008, à la date du 22 mars 2009, cette certification a été renouvelé par l'organisme certificateur belge AIB-VINÇOTTE INTERNATIONAL (voir annexe 09).

A la fin de l'année 2015, soit le 22 décembre 2015. Un audits de suivi selon la norme ISO 9001 version 2015 à été réalisés avec succès qui abouté a une accréditation par COFRAC , des audits internes ont été réalisés afin de vérifier le système. C'est à base de ces audits que l'organisme certificateur a donné lieu au renouvellement de la certification à la norme ISO 9001 version 2015, le 14 février 2019, cette certification a été renouvelé par l'organisme certificateur Anglais INTERTEK TOTAL QUALITY ASSURED et elle est en cour jusqu'au 21 décembre 2021 (voir annexe 10).

On peut résumer l'évolution de la qualité au sein de l'ENIEM dans ce schéma suivant

**Schéma N°10 : Evolution de la qualité a l'ENIEM**



**Source :** Unité prestation technique/ENIEM.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

### **2. 2. La présentation du SMQ de l'ENIEM**

#### **2. 2. 1. Domaine d'application**

La mise en place du SMQ a couvert toutes les activités de l'ENIEM, pour lesquelles, il a été procédé à la définition des processus. La cartographie générale des processus du SMQ mis en place par l'ENIEM et celle des interactions des processus sont présentées à travers les schémas en annexes 03 et 04.

#### **2. 2. 2. Documentation du SMQ a l'ENIEM**

Le SMQ est formalisé à l'aide d'une documentation cohérente avec la norme ISO 9001 version 2015. La structure documentaire du système qualité développée à l'ENIEM est la suivante :

##### **A. Déclaration de la direction générale**

Ce document comporte la politique qualité, l'engagement de la direction et les objectives qualités de l'ENIEM.

##### **B. Documents internes**

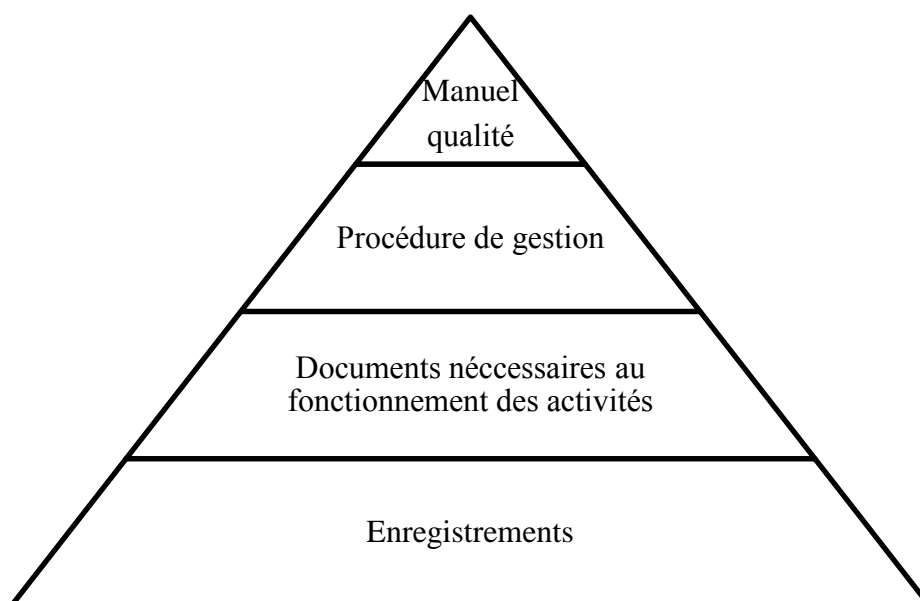
- Manuel qualité
- Procédures
- Processus
- Documents nécessaires aux activités
- Enregistrements.

##### **C. Documents externe**

- Règlementation
- Lois et règlement en vigueur
- Normes et contrats

Cette structure documentaire est décrite succinctement dans le schéma ci-après :

Schéma N°11 : la structure documentaire de l'ENIEM



Source : ENIEM/DG/DQE/Système qualité.

### 2. 2. 2. 1. Description des documents qualité

Manuel qualité : il retrace les dispositions générales prises par l'ENIEM pour mettre en place un SMQ conforme à la norme ISO 9001 version 2015 (voir annexe 10).

- A. Procédure** : une procédure est un ensemble de règles et instructions arrêtées en vue de préciser l'entendue et les conditions des interventions des organes ou structures dans le processus de réalisation d'une opération de gestion ou d'un ensemble d'opération de gestion complémentaires.
- B. Procédure générale** : une procédure générale est appliquée à l'ensemble des secteurs d'activités de l'entreprise.
- C. Procédure particulière** : elle est appliquée à un secteur déterminé d'activité, à une catégorie de personnel bien définie (administration, qualité, production...). L'ENIEM utilise le terme GAMME & INSTRUCTIONS au lieu de procédure particulière.
- D. Spécifications** : document décrivant les exigences d'un produit, d'un procédé, des essais.
- E. Plan qualité** : document spécifiant quelles procédures et ressources associées doivent être appliquées par qui et quand pour un projet, un produit ou un processus.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

### **2. 2. 2. 2. Maitrise des documents**

Les documents du SMQ sont soumis aux règles de gestion documentaire pour élaboration/codification, vérification, approbation, diffusion, modification et archivage. Ces règles de gestion sont définies dans la procédure SQE 4.2.3.01, la maîtrise des documents en vigueur est assurée par la direction qualité et environnement.

### **2. 2. 2. 3. Maitrise des enregistrements**

La maîtrise des enregistrements relatifs à la qualité est effectuée conformément à la procédure de maîtrise des enregistrements qualité et environnement SQE 4.2.4.01. Chaque unité ou structure est responsable du classement et de l'archivage des documents qui la concerne.

Les documents sont classés dans les bureaux de chaque structure. Au-delà de la durée de conservation, ils sont transférés à la salle d'archives de l'ENIEM.

### **2. 2. 3. Responsabilité de la direction**

#### **2. 2. 3. 1. Engagements de la direction (annexe 08)**

La direction s'est engagée dans le développement d'un SMQ selon la norme ISO 9001 version 2008. Cet engagement s'étend également à fournir les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs et à reconnaître les résultats obtenus.

Cet engagement est porté à la connaissance du personnel de l'ENIEM grâce à l'affichage du document au niveau des postes de travail.

#### **2. 2. 3. 2. Ecoute clients**

Outre les contacts directs, l'ENIEM développe son écoute client par la mise en place :

- Du téléphone vert.
- D'un questionnaire 'satisfaction clients'.
- D'un retour d'informations de notre réseau service après-vente.
- D'un retour d'information de notre réseau de distribution.

Les retours d'information client ainsi collectés sont examinés lors des revues de direction.

#### **2. 2. 3. 3. Politique qualité (annexe 08)**

La politique qualité de l'ENIEM est fondée sur le souci de l'amélioration continue de ses processus, produits et services.

Elle se manifeste par une ferme volonté de la direction générale à :

- Mettre en place un SMQ conformément à la norme ISO 9001 version 2008.
- Assurer une meilleure maîtrise des processus et leurs interactions

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

- Accroître la satisfaction des clients en restant à l'écoute de leurs attentes et besoins
- Continuer à développer et entretenir une culture qualité au niveau de toutes les structures de l'ENIEM.

### **2. 2. 3. 4. Planification de la qualité**

#### **▪ Objectifs qualité (annexe 08)**

Les objectives qualités sont établis chaque année au regard des informations client et des réalisations de l'année précédente.

Ils sont communiqués à l'ensemble du personnel par l'affichage sur les lieux de travail. Le dévoilement des objectifs et l'application de la politique qualité se font lors de la revue de direction.

#### **▪ Planification du SMQ**

Elle apparait dans :

- La revue de direction
- Le plan d'amélioration qualité
- Le programme d'audits
- Le plan de formation
- Le programme de production
- Le programme commercial.

### **2. 2. 3. 5. Responsabilité, autorité et communication**

#### **▪ Responsabilité et autorité**

La direction des ressources humaines définit les fonctions et les responsabilités de chaque service à travers des organigrammes et fiches de fonctions qui sont gérées par les structures ressources humaines des unités.

#### **▪ Représentant de la direction**

La direction qualité en environnement est le représentant de la direction générale chargé de la mise en œuvre de la politique qualité. Il rend compte du fonctionnement du système à la direction.

#### **▪ Communication interne**

La communication en interne est assurée par :

- L'affichage de la politique qualité et des objectifs de l'ENIEM au niveau de toutes les structures et des ateliers de production.
- La sensibilisation du personnel est assurée par des actions en interne.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

- La large diffusion des PV de réunions (du comité qualité entreprise, des comités qualité unités, des conseils de direction ''entreprise et unités’’).

### **2. 2. 3. 6. Revue de direction**

Elle permet de s'assurer de la pertinence et de l'efficacité du SMQ ainsi que de son adéquation avec l'organisation de l'entreprise.

Une revue de direction est planifiée une fois par an, elle est initiée et présidée par le PDG.

Une revue de direction exceptionnelle peut être initiée par la direction générale en fonction des évènements majeurs, conjoncturels, commerciaux ou en liaison avec le système qualité.

Les participants aux revues de directions sont les membres du comité qualité et environnement composé des cadres dirigeants, directeur qualité et environnement, directeurs d'unités et assistants qualité et environnement avec deux délégués du personnel.

La revue de direction est menée conformément au chapitre 5.6 de la norme ISO 9001 version 2015 et à la procédure de revue de direction SQ 4.01.01.

L'enregistrement de la revue de direction est consigné dans un document élaboré par le directeur qualité et environnement et validé par le PDG. Ce document est diffusé à l'ensemble des membres des comités qualité.

### **2. 2. 4. Management des ressources**

#### **2. 2. 4. 1. Mise à disposition des ressources**

L'ENIEM dispose de l'ensemble des moyens, tant humains que matériels, nécessaires à la réalisation de ces principales missions et activités.

- **Moyens humains**

Un PDG

- Des directeurs centraux et des directeurs d'unités
- D'équipes d'encadrements au niveau central et des unités
- D'auditeurs internes qualité qualifiés
- D'équipes techniques comme les ingénieurs et techniciens supérieurs
- D'équipes de maintenance qualifiées
- Des inspecteurs et contrôleurs formés
- Une main d'œuvre qualifiée.

## Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM

---

### ▪ Moyens matériels

L'ENIEM dispose de :

- Locaux où se trouvent son siège et ses différentes directions centrales
- Locaux où se trouvent les directions d'unités
- Magasins de stockage de matières premières et produits finis
- D'équipements de fabrication
- D'équipement de contrôle, de mesure et d'essai
- Laboratoires d'essai produit
- Centre de documentation géré par la direction prestation technique
- Système de gestion informatique géré par la direction prestation technique.

### ▪ Moyen financiers

Le document Budget annuel de l'année en cours contient les budgets d'investissement, d'exploitation et de formation

#### 2. 2. 4. 2. Ressources humaines

Le personnel effectuant une activité ayant une incidence sur les exigences relatives au produit est identifié. Des grilles de polyvalences sont établies et se trouvent aux niveaux des structures ressources humaines de chaque unité.

Les exigences du poste, auxquelles doit répondre tout postulant, sont arrêtées sur la fiche d'emploi, la période d'essai dont la durée dépend de la qualification du poste est accordée à tout employé après satisfaction aux exigences.

### ▪ Formation du personnel

La formation du personnel est prise en charge selon le processus PSCO 001 et à la procédure SQE 6.2.2.01.

### ▪ Sensibilisation du personnel

La sensibilisation du personnel est assurée par :

- L'affichage au niveau des différentes structures de la déclaration de la direction générale, des lettres du PDG et du suivi des objectifs.
- Des actions en interne.

#### 2. 2. 4. 3. Infrastructures

### ▪ Equipements, bâtiments :

Une liste d'équipements, machines et outillages, se trouve dans chaque structure.

Ces installations sont identifiées par un code, leur maintenance est assurée conformément aux processus PSCO 002 et PSCO 003 et à la procédure SQ 4.09.02.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

Les interventions sur les équipements se font sur demande de la structure fabrication à la maintenance lorsqu'il s'agit d'une action curative. Pour les actions préventives un plan de maintenance préventive est établi et exécuté.

- **Bâtiments et installation :**

L'entretien des bâtiments, des moyens de manutention et de transport, du système informatique et des installations fournissant les différentes énergies est assuré par la direction prestation techniques.

### **2. 2. 4. 4. Environnement de travail :**

Afin de répondre aux conditions de travail, les opérateurs sont dotés d'une tenue de travail et d'une protection individuelle et les bâtiments sont conçues pour assurer les meilleures conditions de travail.

Des campagnes de sensibilisation sont menées périodiquement par les responsables de sécurité des unités ainsi des consignes de sécurité sont affichées au niveau des postes de travail.

L'ENIEM dispose d'un centre médical pour les premiers soins en cas d'accidents de travail et pour le suivi médical du personnel.

### **2. 2. 5. Réalisation du produit :**

#### **2. 2. 5. 1. Planification :**

- **Expression des besoins**

Sur la base des études de marché, des ventes réalisées durant l'année et des besoins exprimés par les clients, que l'unité commerciale établit un programme prévisionnel des ventes.

- **Programme annuel de production**

Sur la base du programme commercial prévisionnel, de la faisabilité technique et des capacités de production des unités, des ressources disponibles, que le programme de production et le programme commercial sont approuvés par le conseil de direction.

Le programme de production définitif est mensualisé par la direction gestion industrielle et transmis aux unités de production pour application. Cette planification se fait conformément au processus PM DG001.

- **Ordonnancement et lancement**

Sur la base du programme de production mensualisé, la structure ordonnancement détermine les charges machines et élabore les dossiers de fabrication de l'ensemble des ateliers de fabrication.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

### ▪ **Planification des approvisionnements**

Sur la base du programme de production mensualisé, des états des stocks, des nouvelles spécifications des produits, la structure gestion des stocks établit un programme global d'approvisionnement.

### ▪ **Production**

Les responsables des ateliers détiennent les dossiers de fabrication constitués de :

- Descriptifs de processus
- Plan qualité
- Plan détaillés des composants
- Des gammes de fabrication
- Des modes opératoires machines
- Des instructions de réglage
- Les supports d'enregistrement.

L'inspection produit au niveau de chaque atelier dispose de :

- Plans de contrôle
- Gammes de contrôle
- Cartes de contrôle

## **2. 2. 5. 2. Processus relatifs au client :**

### **A. Détermination des exigences relatives au produit :**

Les catalogues d'ENIEM fournissent toutes les spécifications de chaque produit. Les exigences du client (quantité, type, prix, délai, mode de livraison) sont recueillies par contact direct.

Les produits sont fabriqués conformément aux normes dans le domaine de l'électroménager.

### **B. Revue des exigences relatives au produit :**

Elle se fait conformément à la procédure SQ 7.2.2.01

### ▪ **Communication avec les clients :**

La communication avec le client est assurée par l'unité commerciale, par différents contacts (direct, téléphonique, site web, foire...)

L'unité commerciale répond aux consultations, établit les contrats et les avenants aux contrats, traite les commandes, transmet aux clients les informations sur les produits,

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

communiquent en interne les réclamations client, le retour d'information SAV, les besoins des clients et leurs satisfactions.

### **2. 2. 6. Mesures, analyse et amélioration :**

#### **2. 2. 6. 1. Généralité :**

- Des activités de mesure et de surveillance sont planifiées à travers :
- Les contrôles pour les produits par la structure qualité de chaque unité
- Les audits internes pour le SMQ par la direction qualité et environnement
- La tenue périodiques des réunions de suivi des objectifs par les comités qualité des unités et l'entreprise
- Une revue de direction annuelle pour améliorer en permanence l'efficacité du SMQ.

Les résultats obtenus sont comparés aux objectifs et les écarts relevés sont corrigés durant l'année. L'amélioration continue s'établit donc par des corrections et des perspectives au fur et à mesure qu'on avance dans l'année.

#### **2. 2. 6. 2. Surveillance et mesurage :**

##### **A. Satisfaction du client**

La surveillance de la satisfaction client se fait au niveau du département marketing à travers :

- Réclamation client
- Contact direct (foires, salons professionnels...)
- Niveau des ventes
- Enquête clients
- Questionnaires.

##### **B. Audits internes**

Les audits qualité internes sont réalisés pour s'assurer d'une part, que le SMQ de l'ENIEM est maintenu au niveau exigé et, d'une part, qu'il est appliqué de façon effective. Il consiste à :

- Estimer, de façon objective, les résultats du système qualité mis en place, des procédures et instructions établies
- Détecter les éventuels écarts ou non conformités
- Vérifier la mise en œuvre des actions préventives ou correctives ainsi que leur efficacité.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

Le directeur de la qualité et environnement établit un programme d'audits internes et gère la liste des auditeurs internes. Les audits internes sont effectués conformément à la procédure SQE 8.2.2.01.

A l'issue de l'activité d'audit, les rapports sont établis qui fait ressortir les points positifs et négatifs, pour ensuite dressé un planning d'actions correctives pour combler les écarts. Son suivi est assuré par les auditeurs pour le compte de la direction.

### **C. Surveillance et mesure des processus**

Des techniques statistiques sont adoptées pour surveiller et montrer l'aptitude des processus de fabrication (usage de carte de contrôle). Quant aux autres processus, ils sont surveillés grâce aux indicateurs de pilotage, aux audits, aux remontées d'informations de la part du personnel et des clients.

### **D. Surveillance et mesure du produit**

Afin d'assurer la conformité du produit aux exigences spécifiées, en plus des certificats de conformités des lots, des contrôles systématiques sont réalisés :

- Sur les intrants selon les procédures SQ 4.10.01 et SQ 4.10.02.
- Sur les produits en cours de réalisation SQ 4.10.03 .
- Sur les produits finaux avant expédition chez le client SQ 4.10.04.

Pour les produits achetés en collections, la réception quantitative se fait selon la procédure SQ 4.10.01. Et la réception qualitative se fait sur la base de la délivrance du certificat de conformité des lots et du produit fini par le fournisseur.

Des procédures particulières et instructions de contrôle gérées par les structures qualité détaillent :

- Les opérations à effectuer et les paramètres à mesurer.
- Les moyens à mettre en œuvre.
- Les références des normes ou standard à utiliser.
- Les conditions d'environnement à respecter.
- Les méthodes statistiques de contrôle mises en œuvre.
- Les opérations de contrôle concernant le produit fini.
- Les critères d'acceptation ou de refus.

### **2. 2. 6. 3. Maitrise du produit non conforme**

Les non conformités peuvent être décelés à différents stades :

- Réception des matières premières et composantes.

## Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM

---

- En cours de fabrication.
- Montage final.
- Chez le client.

Le traitement des non conformités s'effectue conformément à la procédure SQ 4.13.01.

Les catégories de traitements effectués sur les produits non conformes sont :

- Dérogation (s'il ne porte pas atteinte au fonctionnement, à la sécurité du produit et de l'utilisateur). Cette décision est prise par le premier responsable de la structure qualité ou par la direction de l'unité.
- Réparation ou retouche du produit, dans ce cas, une vérification est obligatoire.
- **Mesure pris après livraison**

Dans les cas où des non conformités sont détectés après la livraison, une opération de rapatriement des produits par l'intermédiaire des distributeurs de l'ENIEM est engagée si la Une enquête est menée pour déterminer l'étendue du lot à récupérer.

- **Retour client**

Les produits retournés par les clients, dans le cadre de la garantie ou hors garantie, sont traités conformément à la procédure SQ 7.5.5.01 et SQ 7.2.3.01.

### 2. 2. 6. 4. Analyse des données :

En vue d'envisager des actions d'amélioration, des données relatives aux processus, aux produits et aux clients sont recueillies et analysées par les responsables de structures et de la direction qualité et environnement. Les résultats sont soumis aux comités qualité de l'unité ou de l'entreprise.

Des réunions au niveau de l'entreprise et des unités se tiennent périodiquement en vue d'analyser les écarts et les évolutions des aspects suivants :

- **Satisfaction du client :**

Le niveau de satisfaction du client est arrêté lors de l'établissement de la revue de direction. L'écart relevé renseigne sur la satisfaction des besoins et attentes des clients, le département marketing est chargé du recueil et de l'analyse des informations y afférentes.

- **La conformité aux exigences relatives aux produits :**

Les données se situent à deux niveaux. Le premier à l'unité commerciale où un rapport est établi par la structure SAV et rend compte des réclamations clients synthétisées sur une période de trois mois et des retours d'informations SAV sur le comportement du produit

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

durant la période de garantie. Ces rapports sont transmis aux unités de productions conformément à la procédure SQ 7.5.1.01.

Le deuxième niveau aux unités de production où un rapport qualité est établi par la structure qualité où sont relevées les tendances issues de la mesure des caractéristiques des produits.

### ▪ **Processus :**

Les différentes structures (production, maintenance, commerciale, DRH...) établissent des rapports mensuels des activités consolidées au niveau du contrôle de gestion des unités, traduisant les tendances issues des activités de maîtrise des processus à travers des gestions et audit pour l'établissement du rapport mensuel consolidé entreprise.

### ▪ **Fournisseurs :**

Des données relevées par la structure qualité (inspection matière et produits) sont rajoutées à celle recueillies par le service achat. La synthèse permet l'évaluation des fournisseurs et celle-ci est revue chaque année.

## **2. 2. 6. 5. Amélioration :**

### **A. Amélioration continue**

L'amélioration continue est prise en charge à trois niveaux de fonctionnement :

- Niveau opérationnel.
- Niveau transversal.
- Niveau de revue de direction.

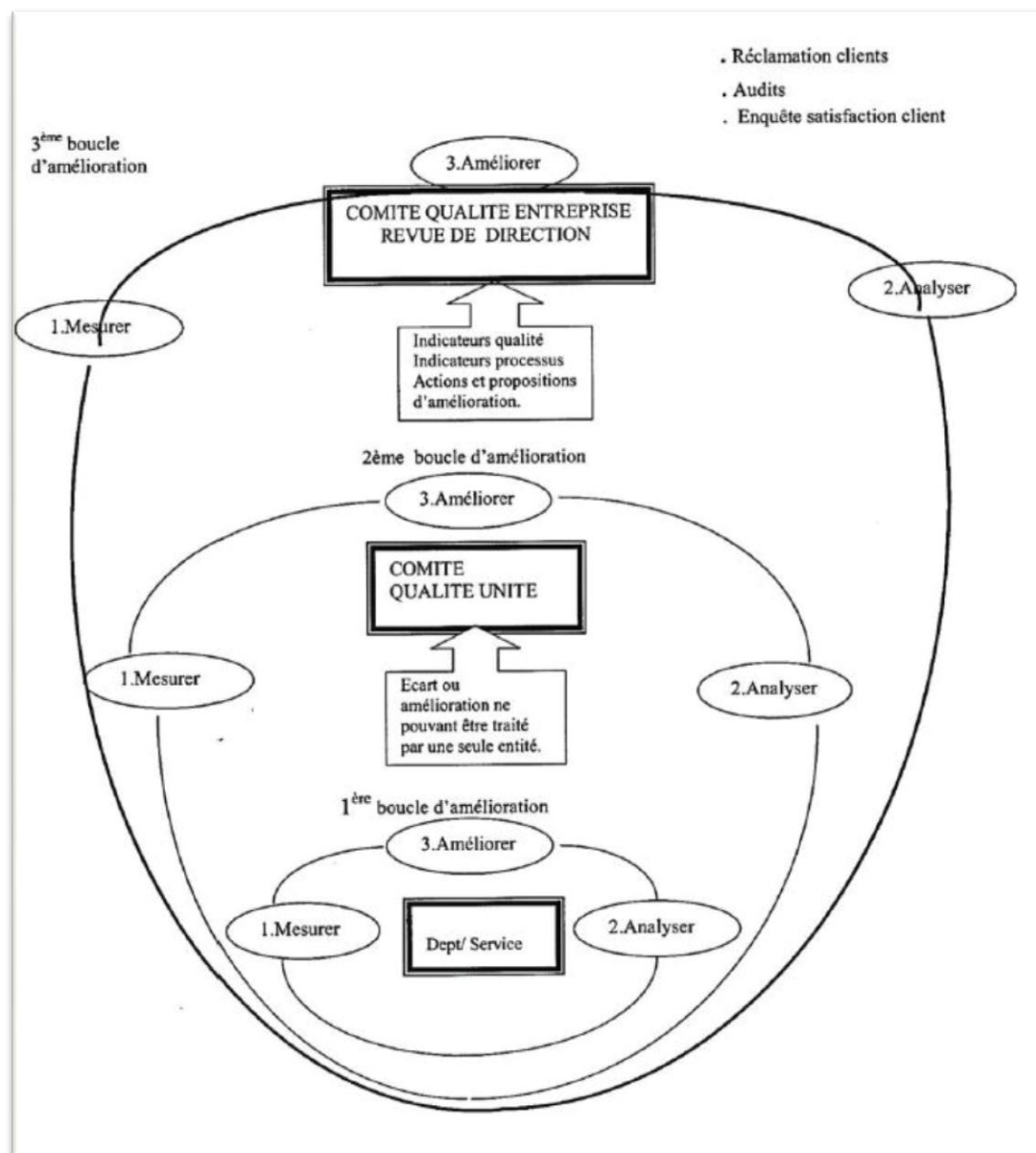
Sa mise en œuvre se fait conformément au schéma de principe ci-après

Ce schéma de principe est composé de trois boucles d'amélioration dont la structuration est comme suit :

- Mesure.
- Analyse.
- Améliorer.

## Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM

### Schéma N°12 : Principe de fonctionnement de l'amélioration dans l'ENIEM



Source : ENIEM/DG/DQE/système qualité.

#### B. Actions correctives

Les actions correctives sont engagées dès apparition d'une non-conformité ou d'une situation indésirable :

- Contrôles et essais, à la réception, en cours de fabrication et au montage final.
- Réclamations clients.
- Des contrôles au niveau des magasins de stockages.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

- Réparation au niveau du SAV.
- Inspection des équipements ou installations par la sécurité industrielle.
- Audits internes.
- Résultats de l'analyse des données.

### **C. Actions préventives**

Les actions préventives sont engagées dans :

- Revue de direction
- Revue de contrat ou de commande
- Des audits qualité internes ou chez un sous-traitants
- Rapport de maintenance
- Réclamations clients
- Rapport mensuel qualité
- Résultats de l'analyse des données.

Les actions correctives et préventives sont traitées suivant les dispositions définies dans la procédure SQE 8.5.2.01 et la vérification de leurs efficacités est effectuée lors des audits internes.

### **2. 3. La place de la qualité à l'ENIEM :**

- ENIEM a donné beaucoup d'importance pour la qualité, a débuté du contrôle pour arriver au management qualité.
- ENIEM travail pour la maîtrise et l'amélioration de ses produits pour satisfaire sa clientèle.
- La qualité à l'ENIEM est un challenge, essentiel et primordial.
- La qualité est un moyen pour mesurer l'efficacité managériale de l'entreprise.

La qualité est un outil de fidélisation de la clientèle et de satisfaction perpétuelle des exigences des clients ;

- La qualité est une clé à l'exportation.
- La qualité travail pour l'amélioration des processus de l'ENIEM.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

### **2. 4. Principales motivations de l'ENIEM pour la mise en place d'une démarche qualité :**

Les principales motivations de l'ENIEM pour la mise en place du système de management de la qualité sont :

- Assurer un management de qualité pour les processus de réalisation de tous les produits, sachant qu'ils obéissent aux normes internationales.
- Maîtriser les processus de gestion visant directement la satisfaction du client.
- Réduire le taux de rebuts.

Il convient de préciser que la mise en place du système de management de la qualité s'est effectuée sans accompagnateur pour trois raisons fondamentales :

- L'inexistence de bureaux accompagnateurs en Algérie au cours de l'année 1996.
- L'intérêt pour l'ENIEM d'investir dans la formation de son personnel pour développer ses connaissances en matière de gestion de la qualité et la nécessité d'assurer le respect d'un référentiel international à tous les niveaux de l'organisation.
- Une meilleure adhésion et une réelle implication des acteurs internes.
- compte tenu de la culture de l'entreprise.

### **2. 5. Les apports de SMQ :**

Le SMQ a apporté plusieurs avantages pour l'ENIEM et pour ces clients.

#### **▪ Les apports pour l'ENIEM :**

- La diversification des produits avec de nouveaux désigne.
- La réduction des rebuts qui implique la réduction des charges.
- L'amélioration du service après-vente.
- Amélioration de tous les processus.
- Le SMQ a inculqué le sentiment d'appartenance aux employés à tous les niveaux où chacun exerce la qualité à son niveau de responsabilité.
- Le SMQ a évolué l'image de marque de l'ENIEM.
- L'évolution du chiffre d'affaire.
- L'amélioration des compétences du personnel à l'aide des stages et formations internes et externes.
- L'évolution de la capacité de production annuelle.
- Le changement de mentalité qui va vers la motivation de ses employés à travailler pour la qualité.

## **Chapitre III : Le système management de la qualité de L'ENIEM**

---

- **Les apports pour les clients**
  - La bonne prise en charge de la clientèle pour toutes les exigences.
  - Le SMQ est à l'écoute permanente de la clientèle.
  - Diminution des réclamations des clients.

**Chapitre IV :**  
**Méthodologie et analyse des**  
**résultats**

Dans ce chapitre, nous présenterons dans un premier temps la méthode et la démarche adoptées pour obtenir des données et informations fiables, et dans un second temps, l'analyse des résultats, et dans le troisième temps, nous allons voir la conclusion des résultats.

**Section 1 : Méthode et démarche adoptées**

On a décidé d'adopter une démarche quantitative pour réaliser notre partie pratique de notre mémoire. Un traitement purement quantitatif nous permet de faire une relation entre ce que nous avons abordé dans la théorie et ce qu'on a observé durant notre cas pratique. En effet, nous trouvons plus pertinent de s'appuyer sur la méthode de surveillance, d'évaluation et d'analyse de la perception des clients, qui est un système d'échange d'information ENIEM/CLIENTS. Ce système est sous forme d'un questionnaire consommateur distribué avec les produits vendus pour toutes catégories de client, ces fiches clients portent les coordonnées des clients ce qui va nous permettre de collecter l'information sur les produits livrés et les prestations fournies.

Ce système d'échange d'information cible le consommateur final c'est à dire celui qui utilise le produit juste après l'achat, et donc lors de la collecte d'information, le client nous renseigne exactement sur le niveau de sa satisfaction concernant tous les points cités dans le questionnaire consommateur.

**1. 1. La méthode quantitative**

Dans cette méthode, nous allons présenter le questionnaire et l'analyse des résultats

**1.1.1 L'objectif d'une démarche quantitative**

La démarche quantitative a pour objectif de vérifier les hypothèses. Cependant, la méthode de recueil des données et des outils ne sont pas les mêmes. En effet, une démarche quantitative requiert pour collecter des données, des questionnaires. Un questionnaire est un document qui aboutit à des réponses dites fermées de type « oui, non », semi fermées, ouvertes. Le but étant de mesurer des comportements.

**1.1.2 Les avantages et les inconvénients d'une démarche quantitative**

Une démarche quantitative est fondée sur des analyses statistiques, permettant de donner force aux résultats, du fait de la démarche d'analyse des données. Cependant comme toute démarche, elle possède des limites. Tout d'abord, le point de vue de l'enquêté n'est pas pris en compte. Ce type de démarche ne permet pas de retranscrire les opinions exactes de ces derniers. De plus, cette démarche ne donne que des réponses suscitées, et non spontanées, on prévoit les réponses possibles. Toutes réponses ne se trouvant pas dans le questionnaire ne

sont pas prises en compte. L'enquêté doit se soumettre aux réponses attendues. Lors d'une démarche quantitative, entre l'enquêteur et l'enquêté, il ne se réalise aucune relation d'écoute et de compréhension. Enfin, l'enquête par questionnaire peut faire l'objet de biais de compréhension, si les hypothèses de départ sont mal formulées.

### 1.1.3 Présentation et déroulement de questionnaire (voir annexe 01)

Nous allons voir quel est l'objet du questionnaire et comment on a prélevé et construit notre échantillon.

#### A. Objet du questionnaire

Surveiller la perception des clients sur le niveau de satisfaction de leurs besoins et attentes, selon exigences de la norme ISO 9001 version 2015

#### B. Construction de l'échantillon

Pour construire l'échantillon des clients à analysé, nous allons nous appuyer sur l'ensemble des fiches clients recueillies durant le 1<sup>er</sup> semestre 2020, nous avons enregistré 890 fiches clients en provenance de tous les points de ventes sur un total de 3092 produits vendus.

Sur les 890 fiches, nous avons collecté l'information uniquement sur 749 fiches clients, et le reste (141) n'est pas traité pour les raisons suivantes:

- Clients injoignables même après plusieurs tentatives d'appel.
- Fiches clients sans numéros de téléphone.
- Fiches clients avec un faux numéro de téléphone.

La procédure de la construction de l'échantillon des clients sur 21 wilayas qui porte sur la satisfaction concernant les produits, le contact et service après services après vente est donnée dans le tableau N° 06 suivant :

**Tableau n° 06 : Nombres et taux de réponse au questionnaire par Wilayas**

N°	Code Wilayas	Wilayas	1 <sup>er</sup> SEMESTRE 2020	
			nombre de réponses	Taux (%)
01	15	TIZI-OUZOU	373	49,80 %
02	16	ALGER	205	27,4 %

03	29	MASCARA	70	9,3 %
04	23	ANNABA	23	3,1 %
05	31	ORAN	16	2,1 %
06	35	BOUMERDES	15	2,0 %
07	27	MOSTAGANEM	12	1,6 %
08	48	RELIZANE	7	0,9 %
09	6	BEJAIA	6	0,8 %
10	20	SAIDA	5	0,7 %
11	2	CHLEF	4	0,5 %
12	13	TLEMCEN	3	0,4 %
13	26	MEDEA	2	0,3 %
14	32	EL-BAYADH	1	0,1 %
15	9	BLIDA	1	0,1 %
16	19	SETIF	1	0,1 %
17	22	SIDI-BEL-ABBES	1	0,1 %
18	3	LAGHOUAT	1	0,1 %
19	28	M'SILA	1	0,1 %
20	17	DJELFA	1	0,1 %
21	46	AIN TEMOUCHENT	1	0,1 %
<b>Total</b>			<b>749</b>	<b>100 %</b>

Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies

**Section 2 : Analyse des résultats**

Dans cette section, nous présenterons les résultats obtenus et leurs analyses

**2. 1. Analyse des résultats du questionnaire**

Le traitement des résultats des questionnaires sont obtenus par l'utilisation du logiciel EXCEL.

**2.1.1 Contact:**

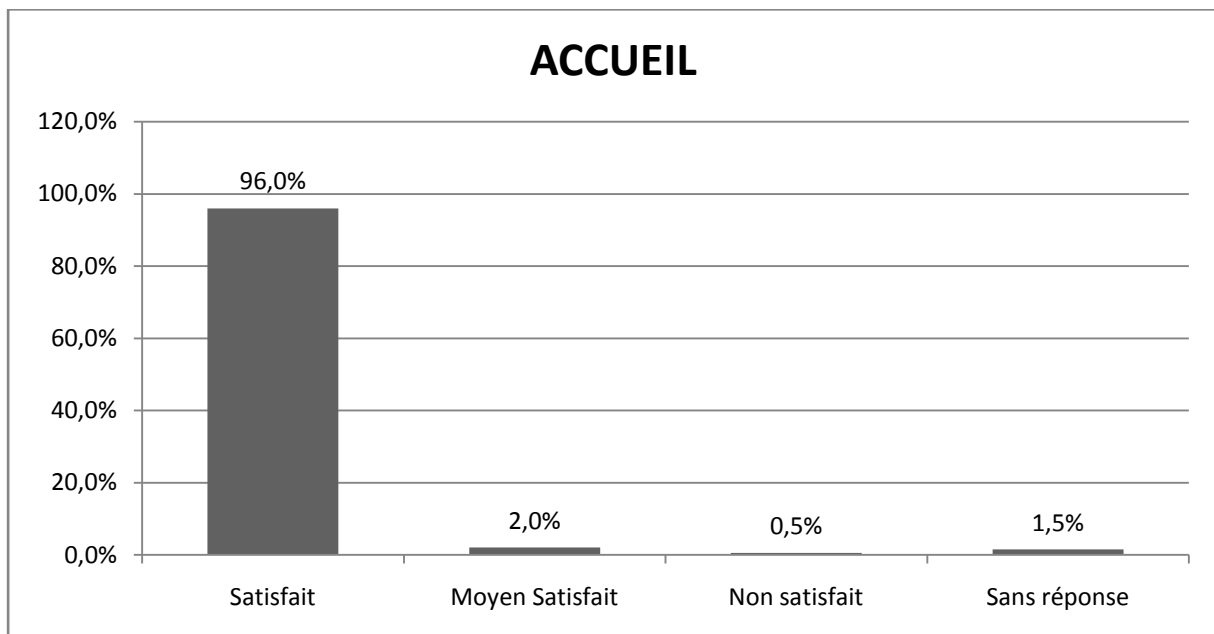
**A. Accueil :**

L'accueil est le point de départ d'une relation entreprise / clients qui doit être satisfaisant pour nos clients afin qu'il y ait une répétition et durabilité.

**Tableau n° 07: taux de satisfaction par rapport au contact**

Accueil	1er semestre 2020
Satisfait	96,0%
Moyen Satisfait	2,0%
Non satisfait	0,5%
Sans réponse	1,5%

**Schéma n° 13 : taux de satisfaction par rapport au contact**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

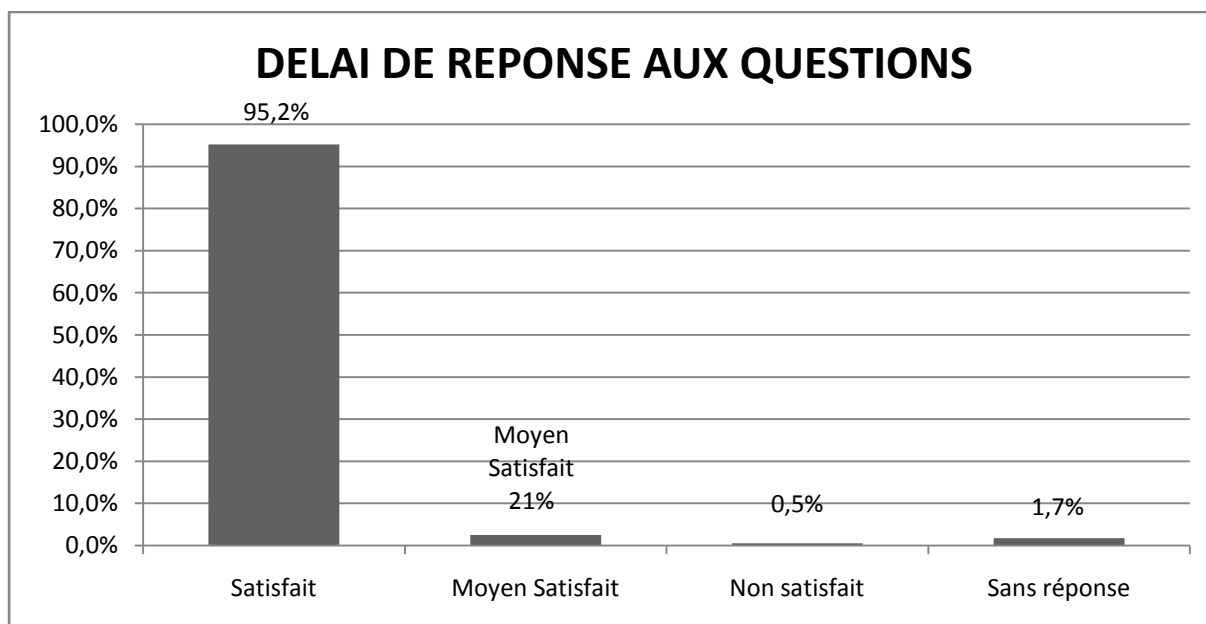
Après le traitement des questionnaires nous avons enregistré 96% des clients sont satisfaits de l'accueil des agents commerciaux que ce soit accueil direct, téléphonique ou autres.

**B. Délais de réponse aux questions :**

**Tableau n° 08 : taux de satisfaction par rapport aux délais de réponse aux questions**

<b>Délai de réponse aux questions</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	95,2%
Moyen Satisfait	2,5%
Non satisfait	0,5%
Sans réponse	1,7%
Total	100,0%

**Schéma n° 14 : taux de satisfaction par rapport aux délais de réponse aux questions**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

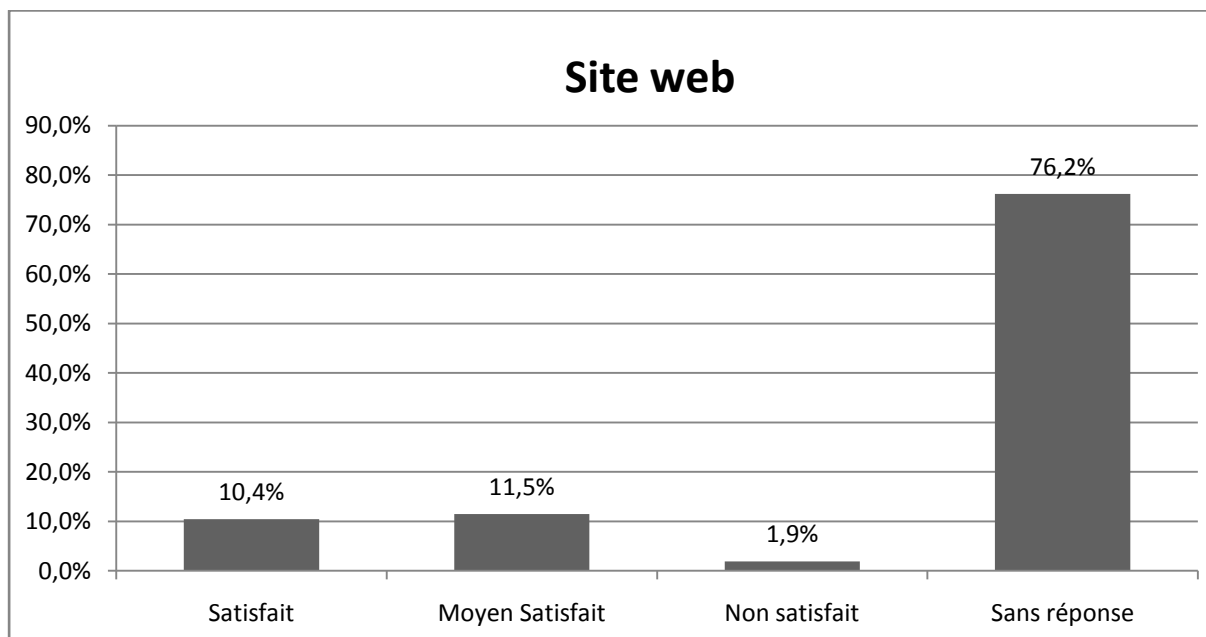
95,2% des clients sont satisfait du délai de réponse aux questions, contre 2,5% moyennement satisfaits et 0,5% qui ne sont pas satisfait. Ces résultats montrent que la relation entre le client et les commerciaux est satisfaisante.

**C. Site Web ENIEM (www.eniem.com.dz):**

**Tableau n° 09 : taux de satisfaction par rapport au Site Web ENIEM**

Site web ENIEM	1er semestre 2020
Satisfait	10,4%
Moyen Satisfait	11,5%
Non satisfait	1,9%
Sans réponse	76,2%
TOTAL	100,0%

**Schéma n° 15 : taux de satisfaction par rapport au Site Web ENIEM**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

Le niveau de satisfaction le plus bas enregistré durant cet exercice est celui du Site Web, nous avons enregistré uniquement 10,4% des clients qui sont satisfaits contre 11,5%

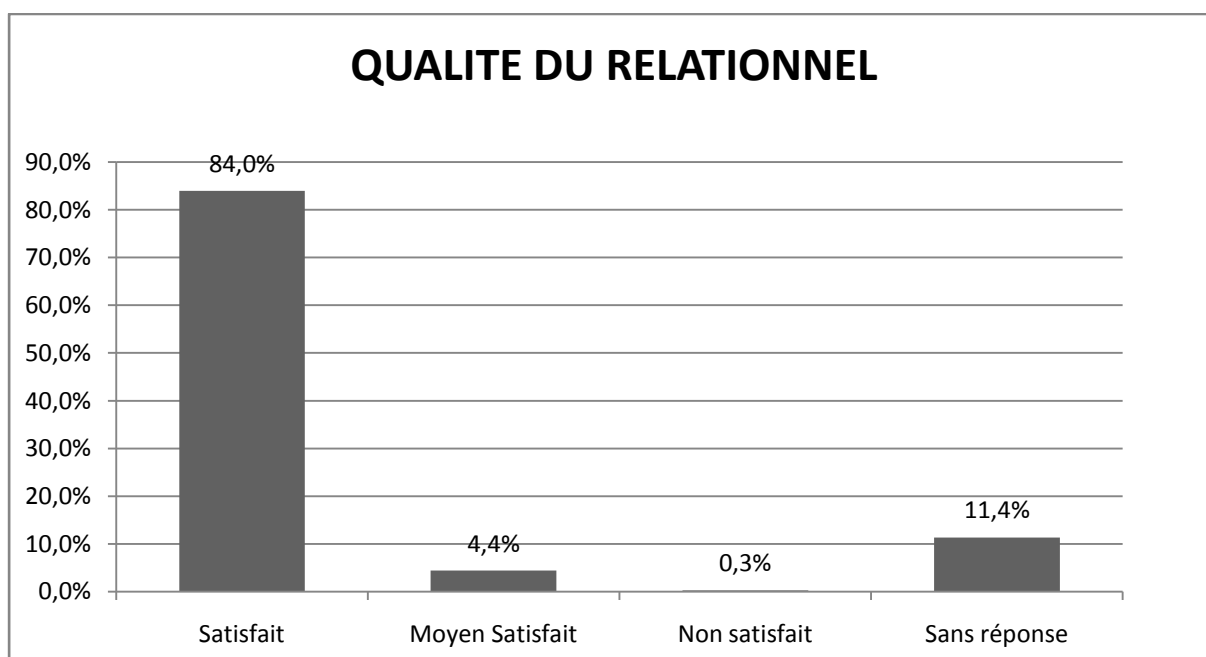
moyen satisfaits, et la plus part des clients n’ont pas eu l’occasion de consulter notre Site Web (l’un des inconvénients de ce nouveau système de collecte d’information).

**C. Qualité du Relationnel :**

**Tableau n° 10 : taux de satisfaction par rapport à la qualité du relationnel**

<b>Qualité du Relationnel</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	84,0%
Moyen Satisfait	4,4%
Non satisfait	0,3%
Sans réponse	11,4%

**Schéma n° 16 : taux de satisfaction par rapport à la qualité du relationnel**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l’aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

Concernant la qualité du relationnel 84% des clients sont satisfaits contre 4,4% moyen satisfaits et uniquement 0,3% des clients non satisfait.

**2.1.2 Le Produit :**

Cette deuxième série est composée de 7 questions portées sur la qualité, fiabilité et le prix du produit.

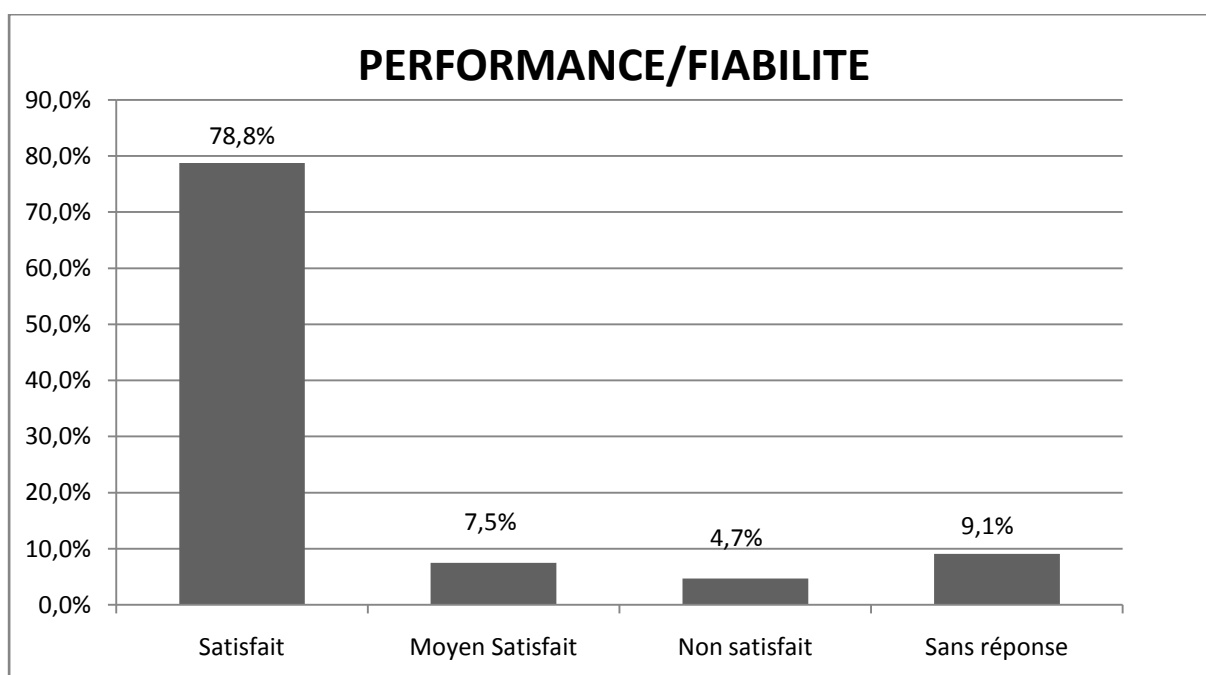
A travers ces questions nous voulons connaître le niveau de satisfaction des clients par rapport à la qualité des produits.

**A. Performances/Fiabilité :**

**Tableau n° 11 : taux de satisfaction par rapport à la Performances/Fiabilité**

<b>Performances et Fiabilité</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	78,8%
Moyen Satisfait	7,5%
Non satisfait	4,7%
Sans réponse	9,1%

**Schéma n° 17 : taux de satisfaction par rapport à la Performances/Fiabilité**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

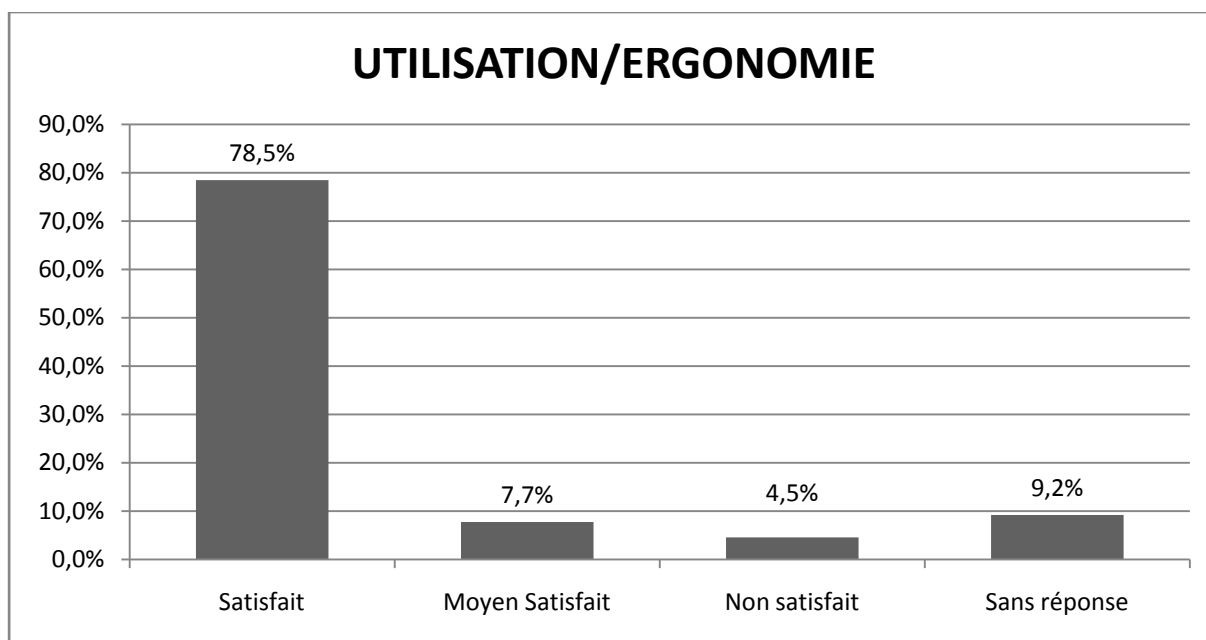
Le taux de satisfaction des clients de la performance et la fiabilité des produits est 78,8% contre 7,5% moyennement satisfait et 4,7% non satisfait.

**B. Utilisation /Ergonomie :**

**Tableau n° 12 : taux de satisfaction par rapport à l'utilisation et l'ergonomie**

<b>Utilisation et Ergonomie</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	78,5%
Moyen Satisfait	7,7%
Non satisfait	4,5%
Sans réponse	9,2%

**Schéma n° 18 : taux de satisfaction par rapport à l'utilisation et l'ergonomie**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

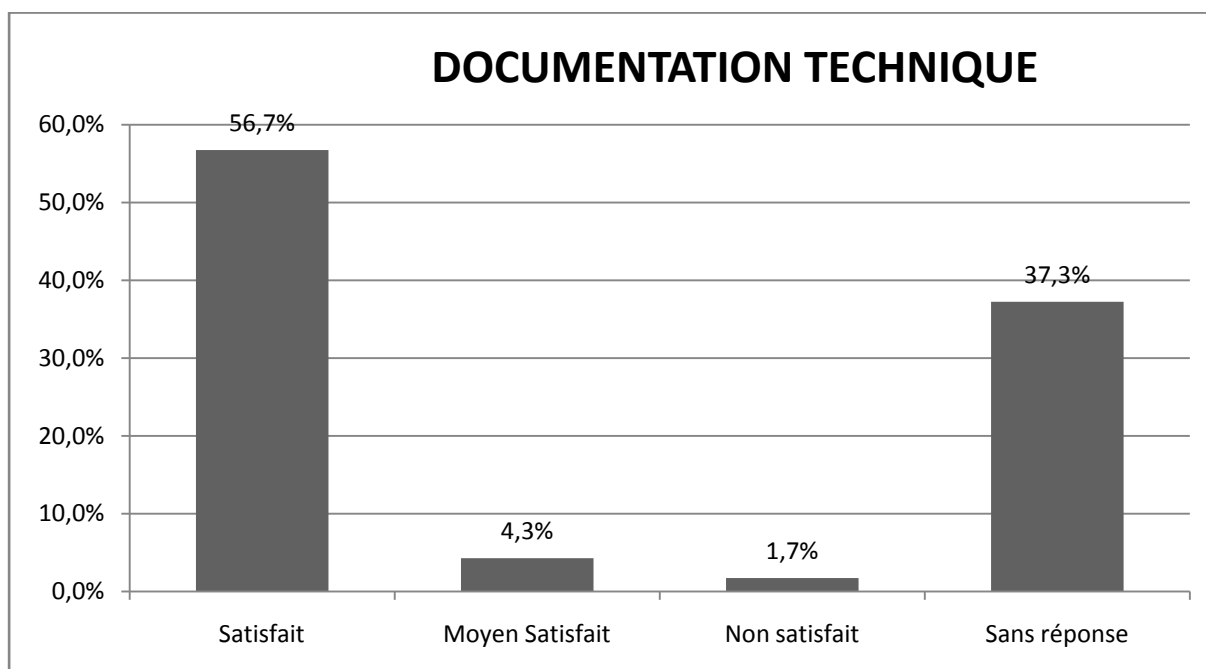
78,5% des clients sont, contre 7,7% moyen satisfait et 4,5% ne sont pas satisfaits.

**C. Documentation technique**

**Tableau n° 13 : taux de satisfaction par rapport à la documentation technique**

<b>Documentation technique</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	56,7%
Moyen Satisfait	4,3%
Non satisfait	1,7%
Sans réponse	37,3%

**Schéma n° 19 : taux de satisfaction par rapport à la documentation technique**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

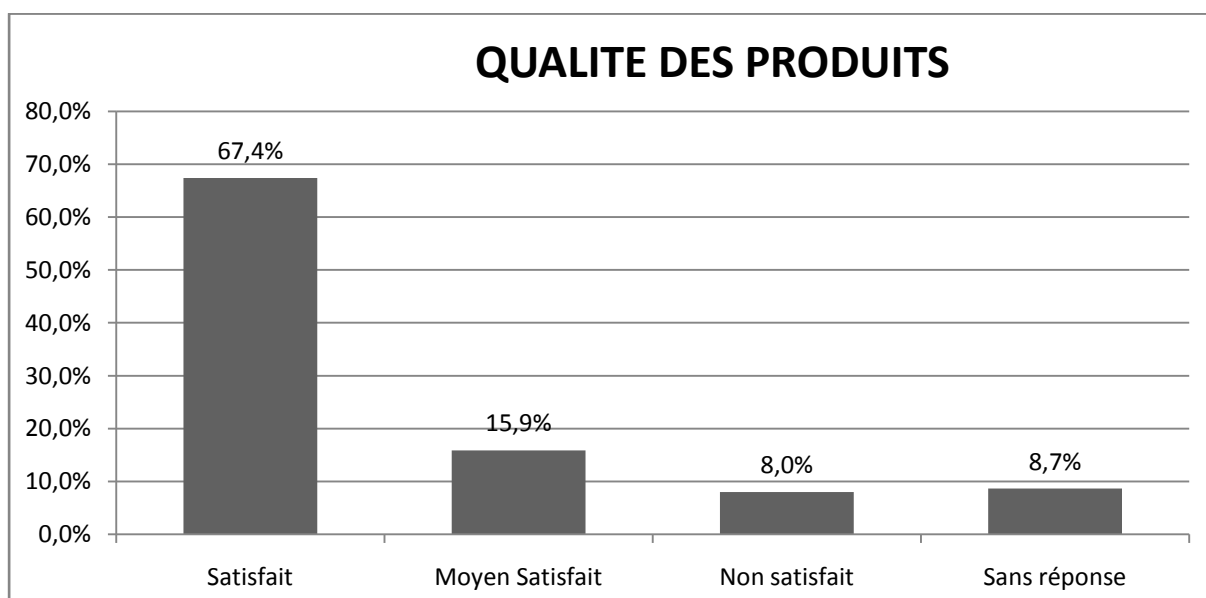
56,7% des clients sont satisfait de la documentation technique, contre 4,3% moyen satisfaits et 1,7 % pas du tout satisfaits.

**D. Qualité des Produits:**

**Tableau n° 14 : taux de satisfaction par rapport à la qualité des produits**

<b>Qualité des produits</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	67,4%
Moyen Satisfait	15,9%
Non satisfait	8,0%
Sans réponse	8,7%

**Schéma n° 20 : taux de satisfaction par rapport à la qualité des produits**



**Source :**

**Commentaire :**

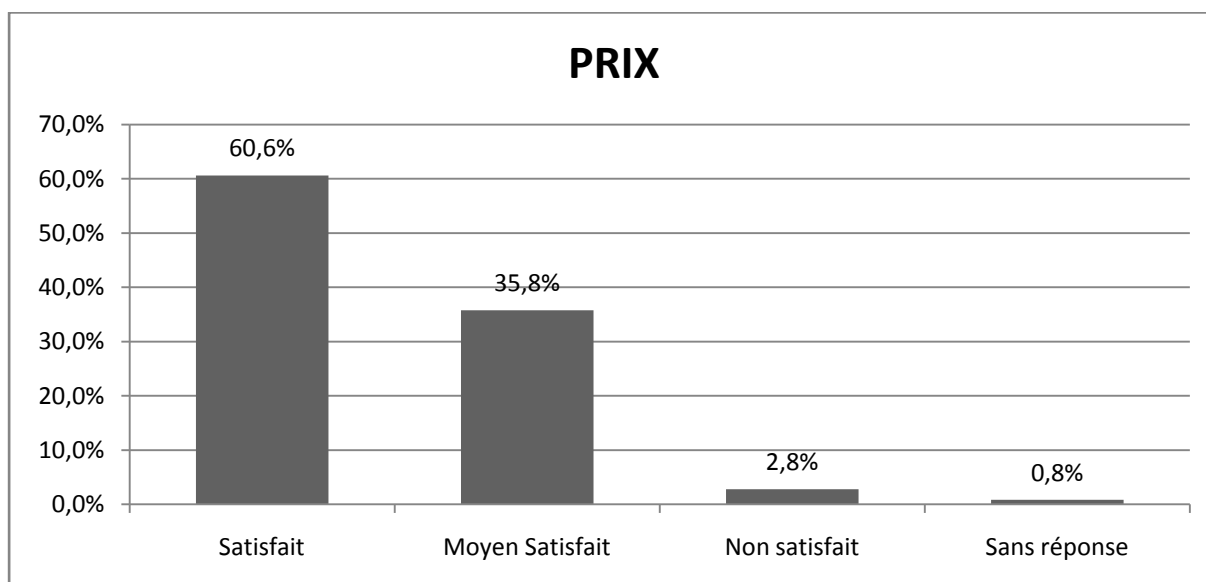
Concernant la qualité des produits 67,4% des clients sont satisfaits des produits, contre 16% moyen satisfaits et 8% qui ne sont pas satisfait.

**E. Prix :**

**Tableau n° 15 : taux de satisfaction par rapport au prix**

<b>Prix</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	60,6%
Moyen Satisfait	35,8%
Non satisfait	2,8%
Sans réponse	0,8%

**Schéma n° 21 : taux de satisfaction par rapport au prix**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

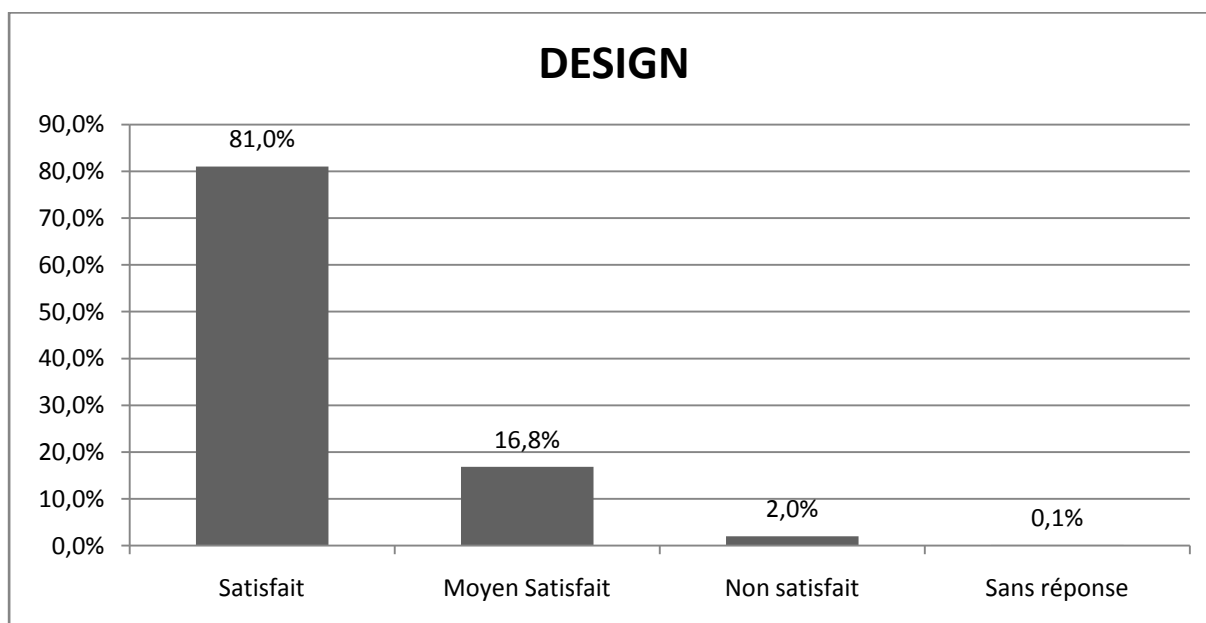
Concernant le prix de nos produits, 60,6% de nos clients sont satisfaits contre 35,8% moyennement satisfait et 2,8% qui ne sont pas satisfait.

**F. Design :**

**Tableau n° 16 : taux de satisfaction par rapport au design**

<b>Design</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	81,0%
Moyen Satisfait	16,8%
Non satisfait	2,0%
Sans réponse	0,1%

**Schéma n° 22 : taux de satisfaction par rapport au design**



**Source :** Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.

**Commentaire :**

Les clients sont satisfaits du design des produits à concurrence de 81%, contre 16,8% moyen satisfaits et 2% non satisfaits.

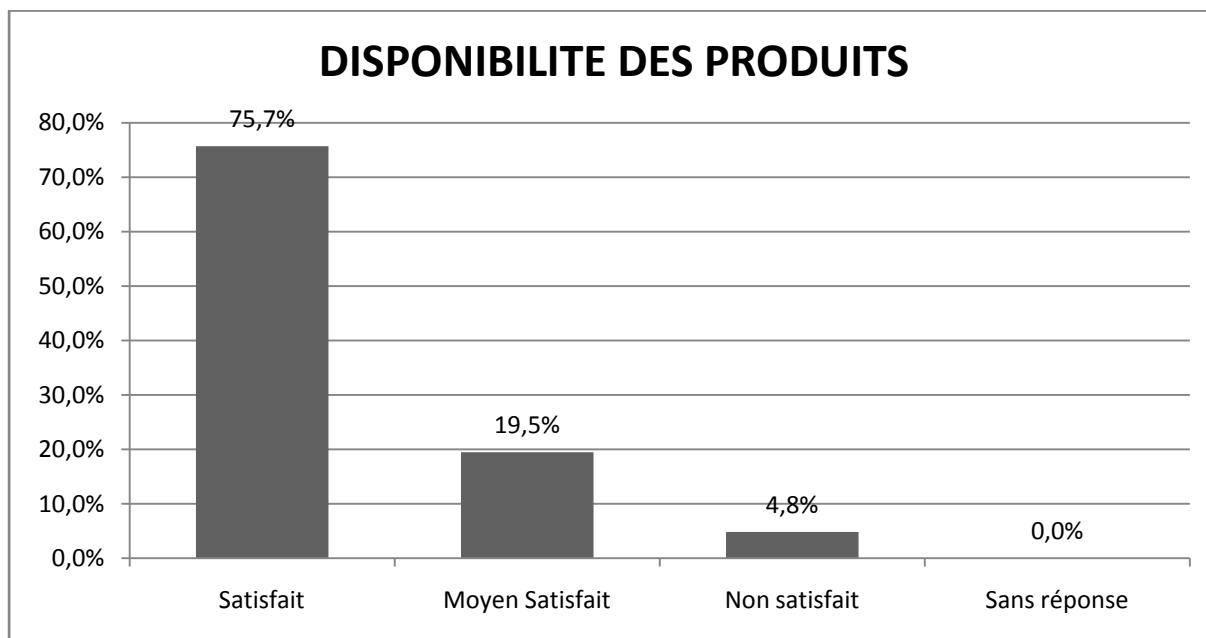
Malgré l'exigence des clients et la concurrence rude et robuste du marché de l'électroménager en Algérie, l'entreprise arrive à satisfaire de plus en plus une bonne partie de clientèles en termes de design et diversification de la gamme de produit.

**G. Disponibilité :**

**Tableau n° 17 : taux de satisfaction par rapport à la Disponibilité**

<b>Disponibilité</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	75,7%
Moyen Satisfait	19,5%
Non satisfait	4,8%
Sans réponse	0,0%

**Schéma n° 23 : taux de satisfaction par rapport à la Disponibilité**



**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

Concernant la disponibilité des produits 76% sont satisfaits contre 19,5% moyen satisfaits et 5% non satisfaits.

**2.1.3 Service Apres Vente**

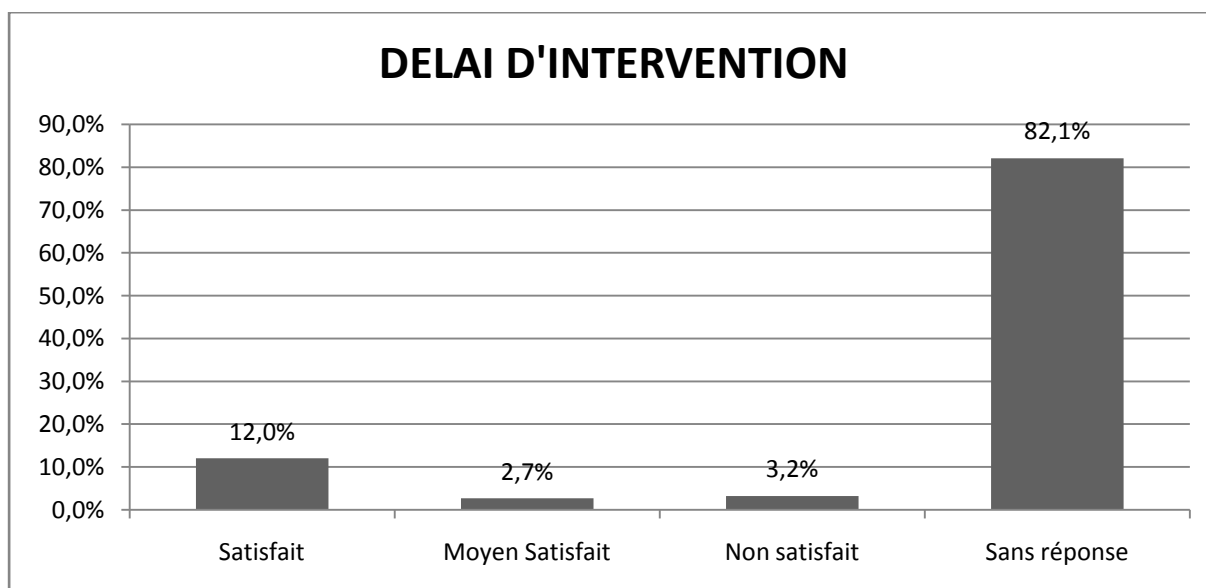
La troisième partie du questionnaire est consacrée au service après vente (SAV), dans cette partie, nous cherchons à mesurer la satisfaction des clients par rapport à la prestation fournie par notre structure SAV ainsi que les agents agréés réparateurs.

**A. Délais d'intervention :**

**Tableau n° 18 : taux de satisfaction par rapport aux délais d'intervention**

<b>Délai d'intervention</b>	<b>1er semestre 2020</b>
Satisfait	12,0%
Moyen Satisfait	2,7%
Non satisfait	3,2%
Sans réponse	82,1%

**Schéma n° 24 : taux de satisfaction par rapport aux délais d'intervention**



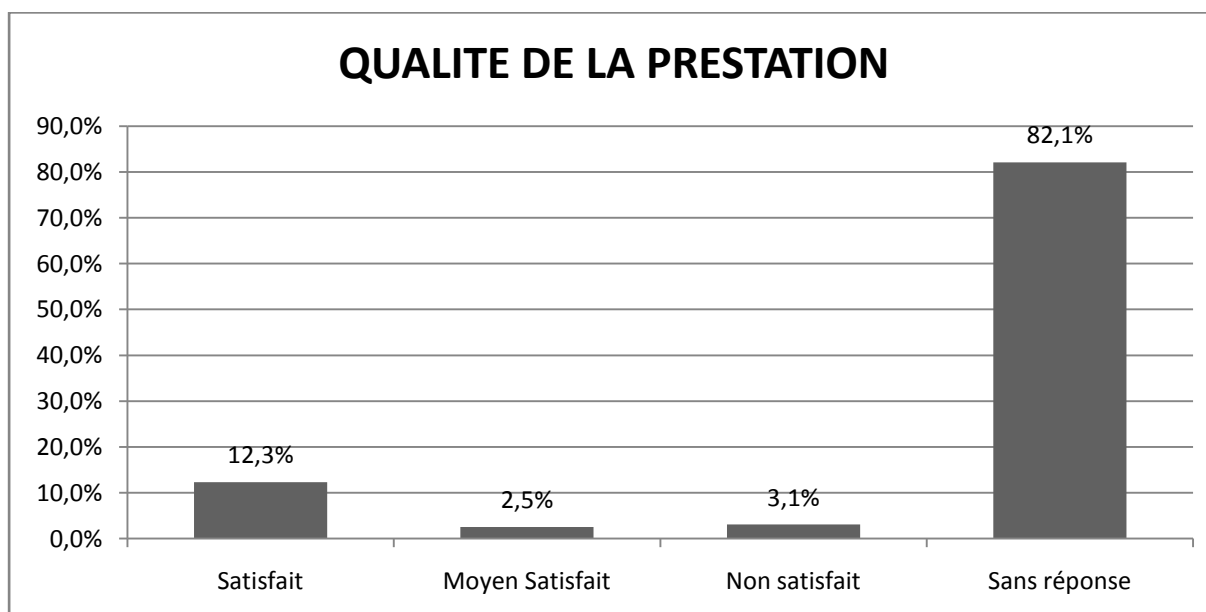
**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

Le niveau de satisfactions le plus faible, après celui du site web, est le taux de satisfaction relatif aux prestations du service après vente que ce soit délai d'intervention ou qualité de la prestation.

**B. Qualité de la prestation :****Tableau n° 19 : taux de satisfaction par rapport à la Qualité de la prestation**

Qualité de la prestation	1er semestre 2020
Satisfait	12,3%
Moyen Satisfait	2,5%
Non satisfait	3,1%
Sans réponse	82,1%

**Schéma n° 25 : taux de satisfaction par rapport à la Qualité de la prestation**

**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies à l'aide du logiciel EXCEL.**

**Commentaire :**

Concernant la qualité de la prestation, les résultats sont pratiquement les mêmes que les résultats du délai de la prestation, et donc cela explique que les clients contactés n'ont pas fait appel aux prestations du service après ventes durant ce 1<sup>er</sup> semestre 2020 (juste après l'achat des produits).

**2.1.4 Taux de satisfaction générale par rapport questionnaire**

L'exploitation des 749 fiches, fait ressortir les résultats suivants :

**Tableau n° 20 : Nombre de satisfaction générale par rapport au questionnaire**

RUBRIQUES		PREMIER SEMESTRE 2020					TOTAUX			
		Sat	M. Sat	N. Sat	S. Réponse	Total	Sat	M. Sat	N. Sat	S. Réponse
<b>CONTACT</b>	Accueil	719	15	4	11	749	535	38	6	170
	Délai de réponse	713	19	4	13	749				
	Site web	78	86	14	571	749				
	Qualité du relationnel	629	33	2	85	749				
<b>PRODUIT</b>	Performance et fiabilité	590	56	35	68	749	534	115	31	70
	Utilisation/ergonomie	588	58	34	69	749				
	Documentation	425	32	13	279	749				
	Qualité	505	119	60	65	749				
	Prix	454	268	21	6	749				
	Design	607	126	15	1	749				
	Disponibilité	567	146	36	0	749				
	Délai d'intervention	90	20	24	615	749	91	20	24	615
	Qualité de la prestation	92	19	23	615	749				
<b>TOTAUX</b>						<b>386</b>	<b>58</b>	<b>20</b>	<b>285</b>	

**Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies**

Tableau n° 21 : Taux de satisfaction générale par rapport au questionnaire

RUBRIQUES		PREMIER SEMESTRE 2020				TOTAUX			
		Sat	M. Sat	N. Sat	S. Réponse	Sat	M. Sat	N. Sat	S. Réponse
<b>CONTACT</b>	Accueil	96%	2%	1%	1%	<b>71%</b>	<b>5%</b>	<b>1%</b>	<b>23%</b>
	Délai de réponse	95%	3%	1%	2%				
	Site web	10%	11%	2%	76%				
	Qualité du relationnel	84%	4%	0%	11%				
<b>PRODUIT</b>	Performance et fiabilité	79%	7%	5%	9%	<b>71%</b>	<b>15%</b>	<b>4%</b>	<b>9%</b>
	Utilisation/ergonomie	79%	8%	5%	9%				
	Documentation	57%	4%	2%	37%				
	Qualité	67%	16%	16%	9%				
	Prix	61%	36%	3%	1%				
	Design	81%	17%	2%	0%				
	Disponibilité	76%	19%	5%	0%				
<b>SAV</b>	Délai d'intervention	12%	3%	3%	82%	<b>12%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>82%</b>
	Qualité de la prestation	12%	3%	3%	82%				
<b>TOTAUX</b>						<b>52%</b>	<b>8%</b>	<b>3%</b>	<b>38%</b>

Source : Etabli par nos soins sur la base des données recueillies

#### A. Indicateur de mesure du taux de satisfaction :

$$\frac{\text{Nombre de satisfait ( 1 trimestre)}}{\text{Nombre de questionnaire retournés}} \times 100 = \frac{386}{749} \times 100 = 52\%$$

**2.2 Interprétation générale des résultats**

Après avoir analysé les données recueillies sur terrain nous avons conclu les résultats suivants :

La majorité des clients sont satisfaits du contact assuré par l'entreprise ENIEM avec un taux de satisfaction générale de 71%, a savoir que l'accueil réservé aux clients par l'entreprise a travers les agents commerciaux à atteint le taux le plus élevé de satisfaction avec 96 %, suivi par une remarquable satisfaction par apport aux délais de réponse aux questions qui a atteint un taux de satisfaction de 95,2 % , par contre on a enregistré le taux de satisfaction le plus faible avec 10,4% par apport au site WEB en l'occurrence ces résultats montrent que la relation entre le client et le contact avec l'entreprise est satisfaisante.

En ce qui concerne la satisfaction par apport aux produits de l'entreprise ENIEM on a enregistré un taux de satisfaction générale qui s'élève à 71%, a savoir que le design des produit à enregistré le taux de satisfaction le plus haut à 81%, suivi de la performance, fiabilité et l'ergonomie des produits qui a atteint un taux de satisfaction de 79%, suivi de la disponibilité des produits sur le marché avec un taux de satisfaction de 76 %, suivi du prix des produits avec un taux de satisfaction à 61 % alors que le taux le plus fait de satisfaction a été enregistré avec la documentation des produits avec un taux de satisfaction de 57%, on conclus que les produits de l'entreprise ENIEM sont appréciée par les clients.

En fin le service après vente de l'entreprise ENIEM à enregistré le taux le plus faible de satisfaction générale avec un taux satisfaction de 12% par apport aux délais d'intervention avec un taux de satisfaction de 12 % et la qualité de prestation avec un taux de satisfaction de 12%, mais cela ne reflet pas l'image de service après vente assuré par l'entreprise ENIEM vue que l'enquête a été faite au 1<sup>er</sup> trimestre 2020 juste après les ventes des produits.

**2.3 Conclusion des résultats :**

Après avoir accompli toutes les étapes de ce nouveau système d'échange d'information ENIEM / CLIENTS nous avons obtenus les résultats suivants : 52 % des clients satisfait contre 8 % des clients moyennement satisfait, 3% de non satisfaits et 38% de sans réponse. Ainsi nous venons de répondre aux questions secondaire ressortes de la problématique.

Nous tenons à rappeler que l'enquête est menée auprès des clients uniquement de quelques wilayas est c'est le point faible de ce nouveau système d'échange.

**2.4 Suggestions et recommandations :**

Pour une meilleure surveillance de la perception des clients nous suggérons d'élargir nôtres échantillonnage en ajoutant des enquêtes menées auprès des clients de différente catégorie et wilaya, des réunions avec les agents du réseau de distribution, des doléances des clients, et même des données émanant des distributeurs, d'autre part une amélioration des offres et prestations de l'entreprise :

- La disponibilité des produits sur le territoire national et au moment voulu
- Une baisse des prix
- L'amélioration du site web
- Améliorer la qualité de l'emballage.
- Assurer la livraison à domicile.
- La disponibilité de la pièce de rechange dans les magasins des agents agréés réparateurs.
- Développer le service après-vente à domicile.
- Une baisse des prix.

# **Conclusion générale**

Au départ de notre travail, nous avons posé une question principale «Quelle serait l'impact du marketing de la relation client dans le cadre de la démarche qualité sur la satisfaction des clients au sein de l'entreprise ENIEM ». Pour réaliser ce travail, nous sommes passés par un cadre théorique basé sur le SMQ et un cadre pratique basé sur une enquête de terrain par le biais d'un questionnaire destiné aux clients d'ENIEM.

Dans un premier temps, nous avons abordé la qualité que nous avons considéré comme une arme stratégique indispensable (au même titre que la maîtrise des coûts, des délais et de l'innovation) pour faire face à la concurrence actuelle. Toutefois, celle-ci ne peut être réalisée que par un bon système de management de la qualité et une bonne politique qualité prédéterminée. Pour cela, la conformité aux normes internationales est nécessaire pour renforcer les démarches de l'entreprise et augmenter la satisfaction des clients, car les normes jouent le rôle d'assurance vis-à-vis des clients et constituent un véritable guide pour les fournisseurs.

En perspective de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC, les autorités algérienne encouragent les entreprises à intégrer la démarche qualité et offrent même des aides financières aux entreprises désireuses d'obtenir la certification selon la norme ISO 9001.

L'économie de marché a imposé l'adoption des modes de gestion performants tel que la mise en place de système de management de la qualité selon la norme ISO 9001 version 2015, qui s'oriente clairement vers la satisfaction client selon les directives et règlements reconnus par l'ensemble de la communauté internationale

Dans un second temps, nous avons vu dans le premier élément comment l'ENIEM a mis en place le système de management qualité, et dans le deuxième nous avons abordé les résultats obtenus dans l'enquête effectuée.

Dans ce contexte l'entreprise nationale des industries de l'électroménager "ENIEM", a été l'une des toutes premières entreprise algérienne à avoir décidé de se mettre au niveau des exigences internationales en optant pour une démarche qualité basées sur la norme ISO 9001, De cette manière, elle a atteint les objectifs tracés à savoir la satisfaction client .

ENIEM poursuit sa politique visant à conforter son système de management de la qualité, et entend confirmer son engagement à appliquer le concept de l'amélioration continue. Elle ne s'arrête toutefois pas là, car elle a mis en place un nouveau système de management de l'environnement, dans le but d'assurer l'hygiène, la sécurité de son personnel et la maîtrise de ses impacts environnementaux.

Nous pouvons dire que le système de management de la qualité s'avère un réel moyen pour l'amélioration des performances d'une entreprise, ainsi que la satisfaction de la clientèle.

nous remarquons d'après les résultats du questionnaire, que la satisfaction des clients et la réponse aux besoins du marché sont les principales raisons qui poussent l'ENIEM à mener une démarche de certification, il est intéressant de signaler que les personnes interrogés ont mentionnés que les clients sont la partie intéressée par le SMQ et que l'un des objectifs de ce système est la satisfaction du client.

Donc, on confirme nos hypothèses : le marketing de la relation client est une démarche permettant d'obtenir la satisfaction des clients et La démarche qualité est un principe fondamental et un impératif pour satisfaire les clients.

Et comme réponse à notre question principale, le SMQ mis en place par l'ENIEM est réussi, et bien conforme aux exigences et aux attentes des clients.

En définitive, il est important de noter que notre travail est loin de cerner tous les aspects et concepts portant sur le management de la qualité, parce que c'est un domaine très large et qui nécessite plus de temps. Notre travail n'est qu'une modeste contribution à cette thématique de recherche qui mérite d'être encore traitée sous d'autres angles et d'autres parties intéressées.

# **Références bibliographiques**

# Références Bibliographiques

### Ouvrages

- Alain Fernandez, «Le bon usage des technologies», édition d'Organisation, Paris, 2001.
- Benoit Meronin, Thierry Spencer, Management de la relation client, édition Vuibert, Paris, 2016
- Claude Pinet, L'ISO 9001 facile version 2015, réussir sa démarche de certification, édition Lexitis, France, 2015
- Dabiel. RAY, « *mesurer et développer la satisfaction clients* », 3ème édition, Paris, 2002.
- Dorillou B et Vincent C, « Le client au cœur de l'organisation », Editions de l'organisation 2011.
- Douchy Jean-Marie : Vers le zéro défaut dans l'Entreprise, de la qualité globale aux cercles de qualité, édition DUNOD, Paris.1987, P 211.
- Fredrick.F Reichheld , «l'effet loyauté», edition Dunod, Paris, 1996.
- JAMBART Claude, « assurance qualité », édition Economica, Paris. 2001.
- Jean-claude Boisdevésy, Marketing relationnel, éditions d'Organisation, Paris, 2001.
- Jean-Michel Monin, « la satisfaction qualité dans les services, outil de performance et d'orientation client », AFNOR, Paris, 2001.
- KOTLER ( P) et DUBOIS (B), ” marketing management “, Edition publi-Union 10<sup>ème</sup> édition, 2000.
- Kotler P., « marketing management » Pearson éducation 12ème Édition, France, 2006.

- Lars Meyer Waarden, la fidélisation client stratégies, pratiques et efficacité des outils du marketing relationnel, édition Vubert, Paris, 2004
- LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDIN (D), « Mercator », 7<sup>ème</sup> édition, paris, 2003.
- Lefébure René et Venture Grille, « la gestion de la relation client », édition Erolls, Paris, 2005.
- LEGOLVAN (Y). « Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre », 7eme édition, paris, 1995
- Odett cloue, Relation entreprise-clients et performance, Editions universitaires européennes, Paris, 2013.
- OUARET Abderrahmane, « les dirigeant face à la performance de leurs entreprises le rôle de la direction dans un SMQ », Edition Alger livre, Alger, 2009.
- Pepper Don, Rogers Marks, Bob Drof, «Le One to One», édition Que sais je, Paris, 1995.
- Stanley Brown, «CRM, la Gestion de la Relation Client», édition village mondial, Paris, 2006.

### Revues

- Esslimani Bouchra, le concept d'orientation client de l'employé : origines et mesures, édition Noor Publiching, Moldavie,2013.
- flambard-ruaud S. « les évolutions du concept marketing », in revue : décision marketing N° 233, 2006.
- JULIEN BRUANT, Les enjeux de la segmentation dans la relation client, THESE PROFESSIONNELLE, Pour l'obtention d'un mastère de management des systèmes d'information et des technologies, 2002.

### Mémoires et thèses

- TALEB Fetta et LELLOU Linda, « la qualité du produit au sein d'une entreprise exportatrice », mémoire de fin d'étude, UMMTO, 2003.
- YAHOUI et SAHNOUNE, « la démarche qualité dans une entreprise », promotion 2005, mémoire de fin d'étude, UMMTO, P 55.

### Les normes internationales

- Iso focus, " tout Juste écloses les nouvelles normes iso 9001 et iso 14001", édition ISO. 2015
- Organisation internationale de normalisation, principes de management de la qualité, ISO, 2016,.
- Norme ISO 9001, 4eme édition, 2008
- Norme ISO 9001 version 2015

### Documents administratifs

- Unité de prestation technique/ENIEM
- ENIEM/DG/DQE/Système qualité.

### Références électroniques

- [http://www.iso.org/iso/fr/iso\\_catalogue/management\\_standards/iso](http://www.iso.org/iso/fr/iso_catalogue/management_standards/iso).
- Brunocouly [http://bcouly.blogs.com/bruno\\_couly/2004/09/quelle\\_dfinitio.html](http://bcouly.blogs.com/bruno_couly/2004/09/quelle_dfinitio.html).
- [www.memoireonlin.com](http://www.memoireonlin.com), la problématique de mise en place d'un processus de gestion de la qualité et de certification, licence professionnelle, IST , Luce Clara WOLBERT FATOU, encadré par, M. Loïc MOUTSINGA, Gabon, 2010

# **Annexes**

## Annexe 01 : Questionnaire satisfaction des clients



## المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

### إستمارة المشاركة "إستجواب المستهلك"

### Bulletin de participation "Questionnaire Consommateur"



لإرضاء رغباتكم نود معرفة آرائكم حول نوعية منتوجاتنا. وخدماتنا  
**AFIN DE MIEUX VOUS SATISFAIRE, NOUS SOUHAITONS AVOIR VOTRE AVIS SUR LA QUALITÉ,  
 DE NOS PRODUITS ET DE NOS SERVICES**

**NOM ET PRÉNOM :** ..... : الإسم و اللقب  
**AGE :** ..... : السن WILAYA : ..... : الولاية  
**ADRESSE :** ..... : العنوان  
**TÉL/FAX :** ..... : الهاتف / فاكس  
**E-MAIL :** ..... : البريد الإلكتروني  
**MODÈLE DE PRODUIT ENIEM QUE VOUS POSSÉDEZ :** ..... : نوع منتج إنيام بحوزتكم

غير راضي Non Satisfait (*)	متوسط الرضا Moyennement Satisfait (*)	راضي Satisfait (*)	
			<b>Contact</b>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على الإستقبال و الإستقبال الهاتفي؟ Étes-vous satisfait de l'accueil/accueil téléphonique ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على مدة الرد على أسئلتكم؟ Étes-vous satisfait du délai de réponse à vos questions ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون بموقعنا الإلكتروني؟ Étes-vous satisfait de notre site web ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على نوعية العلاقة مع إنيام؟ Étes-vous satisfait de la qualité de la relation avec ENIEM ?
			<b>2- المنتج</b>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون بالكفاية وإمكانية الإشتغال؟ Étes-vous satisfait des Performances et de la fiabilité de nos produits ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على الإستعمال و مبحث تنظيم الشغل؟ Étes-vous satisfait de l'utilisation et de l'ergonomie de nos produits ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على الوثائق التقنية و وضوح الإستعمال؟ Étes-vous satisfait de la documentation technique et de sa clarté d'utilisation ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على نوعية منتج إنيام؟ Étes-vous satisfait de la qualité des produits ENIEM ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على السعر؟ Étes-vous satisfait du Prix ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على التصميم؟ Étes-vous satisfait du Design ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على توفر منتج إنيام؟ Étes-vous satisfait de la Disponibilité des produits ?
			<b>3- مصلحة الخدمة ما بعد البيع</b>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على آجال التدخل؟ Étes-vous satisfait du délai d'intervention ?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	هل أنتم راضون على نوعية الخدمة المقدمة؟ Étes-vous satisfait de la qualité de la prestation fournie ?

(\*) Mettre une croix dans la case de votre choix      (\*) ضع علامة X في الخانة المناسبة

- هل أنتم على إستعداد لإقتراح منتوجنا لمعارفكم؟ نعم  لا

- إقتراحاتكم للتحسين .....

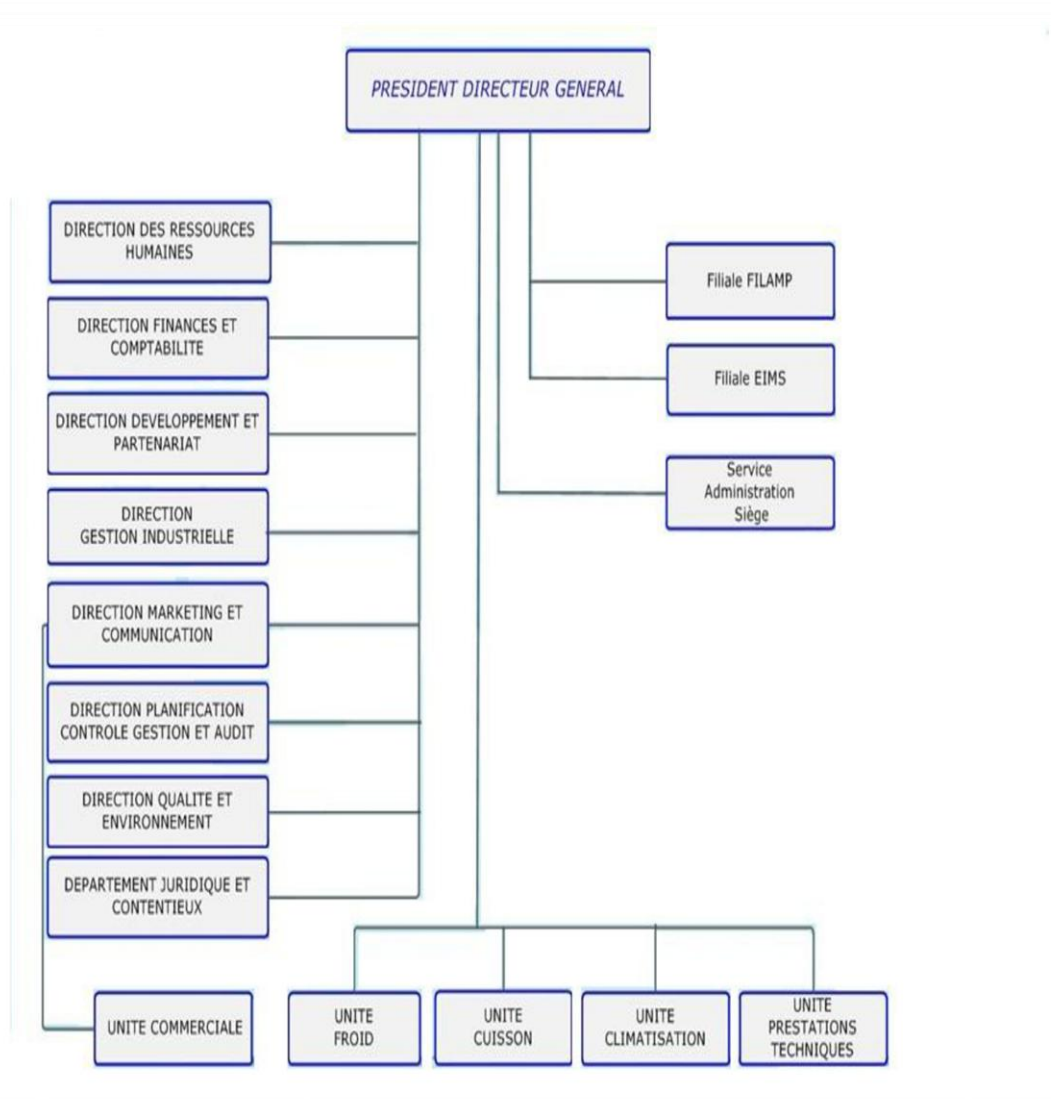
.....

- Étes-vous prêt à nous recommander auprès de vos relations ? Oui  Non

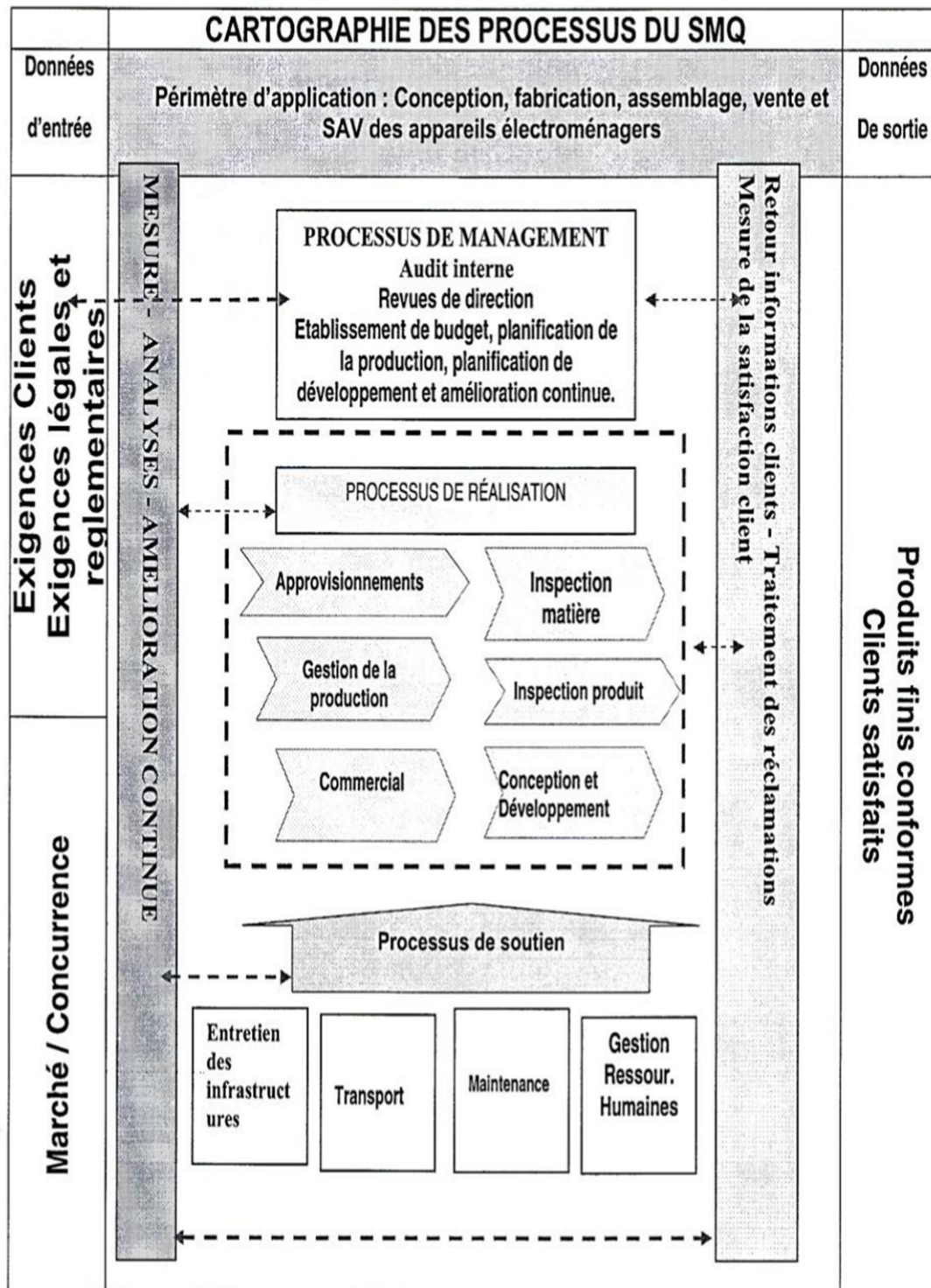
- Propositions d'amélioration : .....

.....

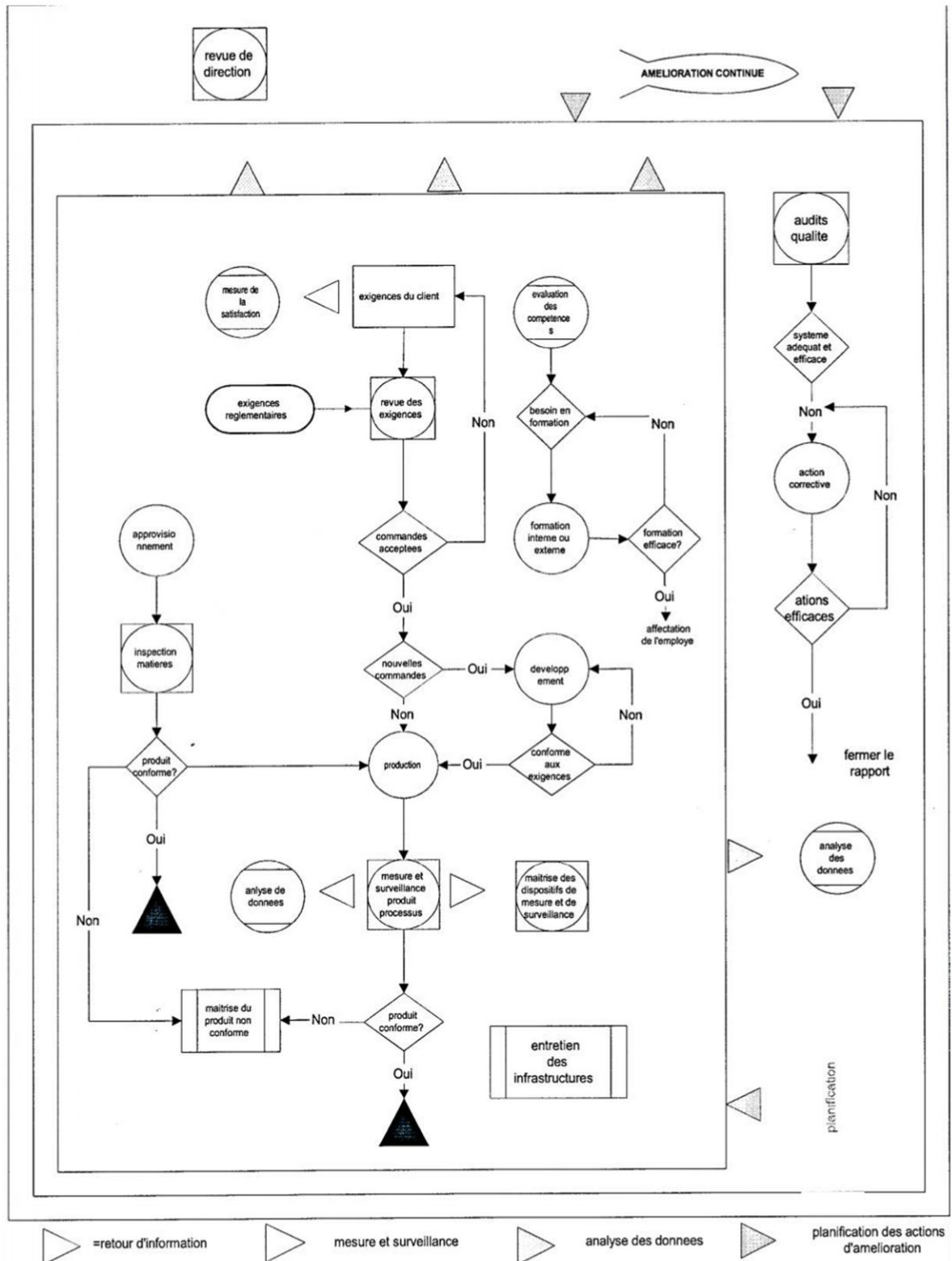
Annexe 02 : Organigramme de l'ENIEM



Annexe 03 : Cartographie des processus du SQM



Annexe 04 : cartographie des interactions des processus du SMQ



## Annexe 05 : Liste des processus

N°	CODE	INTITULE DU PROCESSUS	TYPE
01	PMDG-001	Processus de planification de la production	Processus de management
02	PMDG-002	Processus de planification de développement	Processus de management
03	PMDG-003	Processus d'établissement de budget	Processus de management
04	PMDG-004	Processus d'amélioration continue	Processus de management
05	PMDG 005	Processus global de conception et développement	Processus de management
06	PMDG 006	Processus d'audit	Processus de management
07	PSCO 001	Processus de formation	Processus de soutien commun à toutes les unités
08	PSCO 002	Processus de maintenance préventive	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
09	PSCO 003	Processus de maintenance curative	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
10	PSCO 004	Processus de vente des rebuts	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
11	PSCO 005	Processus de transport marchandises	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
12	PSCO 006	Processus de prévention des risques industriels	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
13	PRCO 001	Processus d'approvisionnement	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
14	PRCO 002	Processus de transit	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
15	PRCO 003	Processus d'inspection matières	Processus de soutien commun à toutes les unités de production
16	PRCO 004	Processus de gestion de la production	Processus de réalisation commun à toutes unités de production
17	PRCO 005	Processus d'inspection produit	Processus de réalisation commun à toutes unités de production
18	PRCO 006	Processus de modification	Processus de réalisation commun à toutes unités de production
19	PRCO 007	Processus d'homologation	Processus de réalisation commun à toutes unités de production
20	PRCO 008	Processus d'industrialisation	Processus de réalisation commun à toutes unités de production
21	PRCO 010	Processus de conception et développement	Processus de réalisation commun à toutes unités de production
22	PRUC 002	Processus traitement appel d'offres	Processus de réalisation de l'unité commerciale
23	PRUC 003	Processus vente de produit	Processus de réalisation de l'unité commerciale
24	PRUC 007	Processus de traitement des réclamation clients	Processus de réalisation de l'unité commerciale
25	PRUC 008	Processus agrément d'un agent réparateur SAV	Processus de réalisation de l'unité commerciale

26	PRUC 010	Processus vente PR aux agents agréés	Processus de réalisation de l'unité commerciale
27	PRUC 009	Processus approvisionnement en PR	Processus de réalisation de l'unité commerciale
28	PRUC 012	Processus remplacement des produits	Processus de réalisation de l'unité commerciale
29	PRUC 011	Processus réparation en sous garantie	Processus de réalisation de l'unité commerciale
30	PRUC 001	Processus stockage et livraison des produits	Processus de réalisation de l'unité commerciale
31	PRUC 005	Processus analyse de la concurrence	Processus de réalisation de l'unité commerciale
32	PRUC 004	Processus d'évaluation du niveau de la satisfaction client	Processus de réalisation de l'unité commerciale






Interaction des processus de soutien avec les autres processus :

Processus amont		Processus		Processus aval
Identification	Eléments de sortie	Identification	Eléments de sortie	Identification
Tous les processus		PSCO 001- Processus de formation	-Bilan de formation -liste d'agents formés	Tous les processus
Maintenance Curative.		PSCO 002- Processus de maintenance préventive	-Planning validé -O.T renseignée	
		PSCO 003- Processus de maintenance curative	-Demande d'intervention validée -Equipement en état de marche	
Tous les processus de réalisation		PSCO 004- Processus de récupération des rebuts	-Rapport mensuel -Synthèse	Vente des rebuts
- PRCO 002 -Processus de Transit.  -PR-CO-001-Processus d'approvisionnement.	- Quittances (de droits et taxes) - Marchandises dédouanée  -Produits stockés. -Fiches casiers actualisées.	PSCO 005- Processus de transport marchandises	-matières et composants transportés. -Bon de transport validé.	PRCO 003- Processus d'inspection matières
		PSCO 006- Processus de prévention des risques industriels	-Bilan d'activité CHSE	

## Annexe 07 : Fiche client

	<b>المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية</b> <b>ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER</b> société par actions au capital social de 10.279.800.000 DA unite commerciale - www.eniem.com.dz - commercial@eniem.com.dz
FICHE CLIENT	
NOM	
PRENOM	
ADRESSE	
TELEPHONE FIXE	
TELEPHONE PORTABLE	
EMAIL	
<u>PRODUITS ACHETES</u>	
DATE ET N° DE FACTURE (DETAIL).	
<u>CACHET DU POINT DE VENTE</u>	

## Annexe 08 : Politique qualité de L'ENIEM



ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER

# ENIEM

## POLITIQUE QUALITE

L'entière satisfaction durable du client constitue pour notre entreprise, l'objectif essentiel.

Face aux enjeux économiques, l'ENIEM a mis en œuvre et a développé un système de management de la qualité conforme au référentiel international ISO 9001/2008.

Cette politique qualité basée sur l'amélioration continue des processus se manifeste par la volonté de la **Direction Générale** à :

- Comprendre les besoins présents et futurs de nos clients et y répondre efficacement en mettant à leur disposition des produits et services compétitifs.
- Développer la culture de l'entreprise et le professionnalisme de notre personnel.
- Améliorer en continue l'efficacité du système de management de la qualité.

### ENGAGEMENTS DE LA DIRECTION :

Pour mettre en œuvre sa politique, la **Direction Générale** de l'ENIEM s'engage à :

- Se conformer aux exigences légales et réglementaires en vigueur.
- Appliquer et respecter les dispositions et procédures établies.
- Fournir les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs.
- Mener des revues de direction.

### NOS OBJECTIFS QUALITE SONT :

- Accroître la satisfaction des clients
- Diversifier les produits
- Améliorer les compétences du personnel
- Réduire les rebuts
- Augmenter la valeur de la production
- Améliorer le chiffre d'affaire.

LE PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL



Annexe 09 : Certificat ISO 9001 version 2008 ENIEM

# CERTIFICAT

EN ISO 9001 : 2008

Système de Management de la Qualité

**AIB-VINÇOTTE  
INTERNATIONAL sa,**  
Bruxelles - Belgique

Il est certifié que

**Entreprise Nationale des Industries de  
l'Electro Menager, ENIEM**

sit à

**Boulevard Stiti Ali BP 71A, Chikhi  
Wilaya de TIZI OUZOU  
Algérie**

à établi et tient à jour un système qualité conforme aux exigences de la norme  
EN ISO 9001 : 2008 "Systèmes de Management de la Qualité" pour

**Conception, fabrication, assemblage, vente et service après vente de produits  
électroménagers.**

Le présent certificat est basé sur le résultat d'un audit qualité documenté dans le rapport  
d'audit **RA12048-21A**.

Numéro du certificat: 12 4765  
Date de délivrance le: 7 mai 2012  
Ce certificat expire le: 6 mai 2015

Les informations complémentaires concernant le périmètre de ce certificat et l'application des exigences  
de EN ISO 9001 : 2008 peuvent être obtenues auprès du titulaire de ce certificat.

Le présent certificat est octroyé moyennant respect du Règlement Général AIB-Vincotte International sa.



Au nom de l'organisme de certification



Bart Janssens  
Président de la Commission de Certification



## Annexe 10 : Certificat ISO 9001 version 2015 ENIEM



**intertek**  
Total Quality. Assured.

# CERTIFICAT D'ENREGISTREMENT

**Le Système de Management de :**

## ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGERS ENIEM

Site principal : Boulevard Stiti Ali BP 71 A Poste Chikhi 15000, Tizi Ouzou, Algérie

Autre site : Usine de Production, Zone Industrielle Aissat Idir BP 108 Poste Chikhi 15000, Tizi Ouzou, Algérie

a été enregistré par Intertek comme étant conforme aux exigences de la norme :

### ISO 9001:2015

**Le Système de Management est applicable à :**

Conception, fabrication, assemblage, vente et services après-vente d'appareils électroménagers

**Certificat n° :**  
0087219

**Date de certification initiale :**  
22 décembre 2015

**Date de certification :**  
14 février 2019

**Date d'émission du certificat :**  
14 février 2019

**Date d'expiration :**  
21 décembre 2021



**cofrac**

ACCREDITATION  
COFRAC  
N° 4-0014  
PORTÉE  
DISPONIBLE SUR  
[www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

CERTIFICATEUR  
DE SYSTEMES  
DE MANAGEMENT



**Calin Moldovean**  
Président, Business Assurance


Intertek Certification France  
Tour PB5, 1 Avenue du Général De Gaulle  
92800 Puteaux - France



L'émission de ce certificat n'engage la responsabilité d'Intertek envers aucun tiers autre que le client, et uniquement selon les termes définis par le contrat. La validité du présent certificat est soumise au maintien de la conformité du système de l'organisation par rapport aux règles de certification de système d'Intertek. Sa validité peut être confirmée sur demande par email à [certificate.validation@intertek.com](mailto:certificate.validation@intertek.com) ou en scannant le code sur la droite avec un smartphone.



## Annexe 10 : Certificat de garantie


**المؤسسة الوطنية للصناعات الكهربائية والمنزلية**  
 ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER

**شهادة الضمانة**  
**CERTIFICAT DE GARANTIE**

مدة 24 أشهر  
 24 Mois  
 قسم

يحتفظ به البائع  
 VOLET 1

A CONSERVER PAR LE VENDEUR

المشتري : .....  
 العنوان : .....  
 Adresse : .....  
 Acheteur : .....


طراز و نوع : .....  
 تاريخ البيع : .....  
 رقم الفاتورة : .....  
 رقم الفاتورة : .....  
 سعر الفاتورة : .....  
 Modèle et Type : .....  
 Date de vente : .....  
 N° de Facture : .....  
 Prix Facture : .....

رقم التسلسل : 09 21 700  
 N° de Série : 09 21 700

لقب و عنوان البائع  
 Nom et adresse du vendeur

ختم و إمضاء  
 Cachet et signature

**ENIEM - UNITE COMMERCIALE**  
 Zone Industrielle AISSAT IDIR OUED-AISSI - BP 605 RP TIZI-OUZOU.  
 Tél : (026) 41.33.05 / 41.33.08 / 41.32.15  
 Fax : (026) 41.32.15 / 41.32.23  
 N° Info : (026) 41.32.14


**المؤسسة الوطنية للصناعات الكهربائية والمنزلية**  
 ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER

**شهادة الضمانة**  
**CERTIFICAT DE GARANTIE**

مدة 24 أشهر  
 24 Mois  
 قسم

يحتفظ به المشتري  
 VOLET 2

A CONSERVER PAR L'ACHETEUR

المشتري : .....  
 العنوان : .....  
 Adresse : .....  
 Acheteur : .....

طراز و نوع : .....  
 تاريخ البيع : .....  
 رقم الفاتورة : .....  
 رقم الفاتورة : .....  
 سعر الفاتورة : .....  
 Modèle et Type : .....  
 Date de vente : .....  
 N° de Facture : .....  
 Prix Facture : .....

رقم التسلسل : 09 21 700  
 N° de Série : 09 21 700

لقب و عنوان البائع  
 Nom et adresse du vendeur

ختم و إمضاء  
 Cachet et signature

**ENIEM - UNITE COMMERCIALE**  
 Zone Industrielle AISSAT IDIR OUED-AISSI - BP 605 RP TIZI-OUZOU.  
 Tél : (026) 41.33.05 / 41.33.08 / 41.32.15  
 Fax : (026) 41.32.15 / 41.32.23  
 N° Info : (026) 41.32.14

## CLAUSES DE GARANTIE

- Cet appareil est garanti contre tout défaut de fabrication, pour une durée de 24 mois à compter de sa date de vente.
- Les réparations effectuées au titre de la garantie sont gratuites, pièces et main d'œuvre.
- Les réparations sous-garantie sont prises en charge par le vendeur de l'appareil.
- Cette garantie ne couvre pas les détériorations causées par un transport, une installation, une mise en service non conformes, ou une utilisation non prévue par la notice d'emploi.

## LORS DE LA VENTE

- L'acheteur a le droit, si il le désire, de vérifier et de contrôler l'appareil lors de l'achat.
- Le vendeur doit, obligatoirement, remplir correctement et cacheter le certificat de garantie accompagnant l'appareil, il remettra à l'acheteur le volet n°2 ainsi validé.
- Le vendeur doit établir une facture de vente qu'il remettra à l'acheteur.

## PRISE EN CHARGE DE LA GARANTIE

- Si pendant la période de garantie, l'appareil vendu se révèle défectueux, l'acheteur doit rapporter au vendeur qui le confiera à un "agent réparateur agréé ENIEM" pour sa réparation.
- Toute fois, selon son désir, l'acheteur peut s'adresser directement à un "agent réparateur agréé/ENIEM", qui assurera la réparation de son appareil sur présentation du volet n° 2 du certificat de garantie valide et de la facture de vente de l'appareil.

## IMPORTANT

- La garantie est annulée si l'appareil a subi une intervention par un agent non agréé par ENIEM.

**" Dans tous les cas, la garantie légale est applicable "**

## شروط الضمونة

- هذا الجهاز مضمون من كل عيوب التصنيع لمدة 24 شهرا ابتداء من تاريخ البيع.
- الإصلاحات التي تتم بموجب الضمونة مجانية قطع الغيار و اليد العاملة.
- الإصلاحات بموجب الضمونة على عائق بلع الجهاز.
- هذه الضمونة لا تغطي الأضرار الناتجة عن النقل التركيب التشغيل الغير مطابق أو الإستعمال الغير منصوص عليه في كتيبة الإستعمال.
- عند البيع
- للمشتري كل حق في التأكد من الجهاز و مراقبته عند الشراء إذا أراد ذلك.
- يجب عن البائع أن يملأ بطاقة شهادة الضمونة الموجودة مع الجهاز و يختصا ثم يسلم للمشتري الشئ رقم 2 المصالح عليه.
- يجب على البائع أن يحرر فاتورة بيع و يسلمها للمشتري.
- التكفل بالضمونة.
- إذا تعين وجود عيب في الجهاز خلال مدة الضمونة فما على المشتري إلا إيصال الجهاز إلى البائع الذي يعطيه إلى العون المصلح المعتمد من قبل إينيم لإصلاحه.
- كما يمكن للمشتري أن يتوجه مباشرة إلى عون مصلح معتمد / إينيم الذي يتكفل بإصلاح الجهاز مقابل تقديم الشئ رقم 2 من شهادة الضمونة مصالح عليه و فاتورة بيع الجهاز.
- هلم
- تلقى الضمونة في حالة إصلاح الجهاز من طرف عون غير معتمد / إينيم.
- "في كل الحالات فمعن الضمونة القانونية تطبق"

## CLAUSES DE GARANTIE

- Cet appareil est garanti contre tout défaut de fabrication, pour une durée de 24 mois à compter de sa date de vente.
- Les réparations effectuées au titre de la garantie sont gratuites, pièces et main d'œuvre.
- Les réparations sous-garantie sont prises en charge par le vendeur de l'appareil.
- Cette garantie ne couvre pas les détériorations causées par un transport, une installation, une mise en service non conformes, ou une utilisation non prévue par la notice d'emploi.

## LORS DE LA VENTE

- L'acheteur a le droit, si il le désire, de vérifier et de contrôler l'appareil lors de l'achat.
- Le vendeur doit, obligatoirement, remplir correctement et cacheter le certificat de garantie accompagnant l'appareil, il remettra à l'acheteur le volet n°2 ainsi validé.
- Le vendeur doit établir une facture de vente qu'il remettra à l'acheteur.

## PRISE EN CHARGE DE LA GARANTIE

- Si pendant la période de garantie, l'appareil vendu se révèle défectueux, l'acheteur doit rapporter au vendeur qui le confiera à un "agent réparateur agréé ENIEM" pour sa réparation.
- Toute fois, selon son désir, l'acheteur peut s'adresser directement à un "agent réparateur agréé/ENIEM", qui assurera la réparation de son appareil sur présentation du volet n° 2 du certificat de garantie valide et de la facture de vente de l'appareil.

## IMPORTANT

- La garantie est annulée si l'appareil a subi une intervention par un agent non agréé par ENIEM.

**" Dans tous les cas, la garantie légale est applicable "**

## شروط الضمونة

- هذا الجهاز مضمون من كل عيوب التصنيع لمدة 24 شهرا ابتداء من تاريخ البيع.
- الإصلاحات التي تتم بموجب الضمونة مجانية قطع الغيار و اليد العاملة.
- الإصلاحات بموجب الضمونة على عائق بلع الجهاز.
- هذه الضمونة لا تغطي الأضرار الناتجة عن النقل التركيب التشغيل الغير مطابق أو الإستعمال الغير منصوص عليه في كتيبة الإستعمال.
- عند البيع
- للمشتري كل حق في التأكد من الجهاز و مراقبته عند الشراء إذا أراد ذلك.
- يجب عن البائع أن يملأ بطاقة شهادة الضمونة الموجودة مع الجهاز و يختصا ثم يسلم للمشتري الشئ رقم 2 المصالح عليه.
- يجب على البائع أن يحرر فاتورة بيع و يسلمها للمشتري.
- التكفل بالضمونة.
- إذا تعين وجود عيب في الجهاز خلال مدة الضمونة فما على المشتري إلا إيصال الجهاز إلى البائع الذي يعطيه إلى العون المصلح المعتمد من قبل إينيم لإصلاحه.
- كما يمكن للمشتري أن يتوجه مباشرة إلى عون مصلح معتمد / إينيم الذي يتكفل بإصلاح الجهاز مقابل تقديم الشئ رقم 2 من شهادة الضمونة مصالح عليه و فاتورة بيع الجهاز.
- هلم
- تلقى الضمونة في حالة إصلاح الجهاز من طرف عون غير معتمد / إينيم.
- "في كل الحالات فمعن الضمونة القانونية تطبق"

**Annexe 11 : liste des abréviations****Liste des abréviations**

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
<b>AFAQ</b>	Association française pour l'assurance de la qualité
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization
<b>ENIEM</b>	Entreprise nationale des industries de l'électroménager
<b>PMQ</b>	Principe de management de qualité
<b>SMQ</b>	Système management de la qualité
<b>CRM</b>	Marketing de la relation client
<b>GRC</b>	Gestion de la relation client
<b>LTV</b>	Customer Life Time Value
<b>TARP</b>	Technical Assistance Reseach Program
<b>SFA</b>	Sales Force Automation
<b>PDCA</b>	Plan, Do, Check, Act
<b>HLS</b>	Hight Level Structure
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
<b>PESTEL</b>	Politiques, Economiques, Sociétaux, Technologiques, Ecologiques et Légaux
<b>CAM</b>	Complexe d'appareils ménager
<b>S.A.V</b>	Service après-vente
<b>QMI</b>	Quality management institut

**Annexe 12 : liste des tableaux****Liste des tableaux**

<b>N°</b>	<b>Titre du tableau</b>	<b>Numéro de page</b>
01	<b>Résumé comparatif des caractéristiques de l'entreprise classique et l'entreprise orientée clients</b>	16
02	<b>Principes et modalités de l'orientation client</b>	19
03	<b>Du marketing transactionnel au marketing relationnel</b>	20
04	<b>Analyses clientèles</b>	21
05	<b>Analyses par produits</b>	22
06	<b>Nombres et taux de réponse au questionnaire par Wilayas</b>	80
07	<b>Taux de satisfaction par rapport au contact</b>	82
08	<b>Taux de satisfaction par rapport aux délais de réponse aux questions</b>	83
09	<b>Taux de satisfaction par rapport au Site Web ENIEM</b>	84
10	<b>Taux de satisfaction par rapport à la qualité du relationnel</b>	85
11	<b>Taux de satisfaction par rapport à la Performances/Fiabilité</b>	86
12	<b>Taux de satisfaction par rapport à l'utilisation et l'ergonomie</b>	87
13	<b>Taux de satisfaction par rapport à la documentation technique</b>	88
14	<b>Taux de satisfaction par rapport à la qualité des produits</b>	89
15	<b>Taux de satisfaction par rapport au prix</b>	90
16	<b>Taux de satisfaction par rapport au design</b>	91
17	<b>Taux de satisfaction par rapport à la Disponibilité</b>	92
18	<b>Taux de satisfaction par rapport aux délais d'intervention</b>	93
19	<b>Taux de satisfaction par rapport à la Qualité de la prestation</b>	94
20	<b>Nombre de satisfaction générale par rapport au questionnaire</b>	95
21	<b>Taux de satisfaction générale par rapport au questionnaire</b>	96

## Annexe 13 : liste des schémas

## Liste des schémas

<b>N°</b>	<b>Titre du schéma</b>	<b>Numéro de page</b>
01	les cinq niveaux ou périodes d'orientation client	13
02	les bases et les moteurs de l'orientation du client	17
03	la démarche d'orientation client	18
04	processus de développement du client	22
05	le modèle de la satisfaction	36
06	les trois caractéristiques de la satisfaction	37
07	Modèle de management de la qualité contenue dans la norme ISO 9001	44
08	la roue de DEMING	45
09	la structure de la norme NF EN ISO 9001 : 2015	46
10	Evolution de la qualité a l'ENIEM	60
11	la structure documentaire de l'ENIEM	62
12	Principe de fonctionnement de l'amélioration dans l'ENIEM	73
13	taux de satisfaction par rapport au contact	82
14	taux de satisfaction par rapport aux délais de réponse aux questions	83
15	taux de satisfaction par rapport au Site Web ENIEM	84
16	taux de satisfaction par rapport à la qualité du relationnel	85
17	taux de satisfaction par rapport à la Performances/Fiabilité	86
18	taux de satisfaction par rapport à l'utilisation et l'ergonomie	87
19	taux de satisfaction par rapport à la documentation technique	88
20	taux de satisfaction par rapport à la qualité des produits	89
21	taux de satisfaction par rapport au prix	90
22	taux de satisfaction par rapport au design	91
23	taux de satisfaction par rapport à la Disponibilité	92
24	taux de satisfaction par rapport aux délais d'intervention	93
25	taux de satisfaction par rapport à la Qualité de la prestation	94