

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT  
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

Master en Management des Organisations

**LA DEMARCHE D'EVALUATION DU SERVICE APRES-  
VENTE SELON LA NORME ISO 9001 VERSION 2015  
CAS D'ETUDE SPA KHADAMATY EX SAV  
GROUPE CONDOR**

**Élaboré par :**

M<sup>elle</sup> ALLAOUAT Sarah

**Encadré par :**

Dr. BELBOULA Imene

**Année 2018**



## RESUME

Dans un environnement de plus en plus restrictif, caractérisé, par l'accroissement de concurrence, la qualité et la satisfaction des clients sont devenues des atouts majeurs pour toutes les entreprises. De sa part , l'entreprise Condor s'est lancée dans une démarche pour la certification de son système de management fondé sur trois référentiels : ISO 9001, ISO 14001 et ISO 45000 pour accroître sa performance sur tous les niveaux. Dans notre mission, nous avons choisi le processus SAV pour entamer un diagnostic qualité afin d'évaluer le niveau de maturité du SMQ.

**Les mots clés :** SAV, système de management, ISO 9001:2015, Satisfaction des clients.

## ABSTRACT

In an increasingly restrictive environment characterized by increased competition, quality and customer satisfaction have become major assets for all businesses. For its part, the company Condor has embarked on an approach for the certification of its management system based on three standards: ISO 9001, ISO 14001 and ISO 45000 to increase its performance on all levels. In our mission, we chose the service process to initiate a quality diagnostic to assess the level of maturity of the Quality Management System.

**Key words:** after sales services, QSM, ISO 9001: 2015, satisfaction customer.

## ملخص

في بيئة تتميز بالمنافسة المتزايدة، أصبح عاملا الجودة ورضا العملاء من المفاتيح الرئيسية التي يتوجب على جميع الشركات الإهتمام بتطويرها، لذا شرعت شركة كوندور في اعتماد نظام مناجمت مدمج مبني على أساس ثلاثة معايير: إيزو 9001، إيزو 14001، إيزو 45000 لتعزيز أدائها على جميع المستويات في مهمتنا، اعتمادنا على تشخيص نظام مناجمت الجودة لتقييم مستوى نضجه قبل المصادقة عليه. **كلمات مفتاحية:** خدمات ما بعد البيع، نظام الجودة، إيزو 9001، إرضاء الزبائن

## **Remerciement**

Mes remerciements s'adressent avant tout au bon DIEU qui m'a donné la force et la détermination pour réaliser ce travail.

Je remercie infiniment mes parents pour leur éducation, leur soutien, leurs encouragements et leur inspiration tout au long de ma vie.

Je remercie mon encadreur Dr I. BELBOULA de m'avoir encadrée et soutenue pour mener à terme mon mémoire.

Je remercie également l'ensemble du personnel de la direction de SAV CONDOR en général et mon tuteur S. KHODOUR qui m'ont beaucoup aidé à accomplir ce travail.

Je profite aussi pour remercier mes camarades et mes amies qui m'ont aidée et apportée leur soutien durant mon parcours à l'ENSM.

Un spécial remerciement pour mon collègue B. ROGUIA qui m'a aidé et encouragé afin de compléter mon travail.

Enfin, je remercie toutes les personnes que je n'ai pas citées et qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

## Table des matières

<b>Résumé .....</b>	<b>I</b>
<b>Remerciement .....</b>	<b>II</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>III</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>VI</b>
<b>Liste des figures .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Liste des abréviations, sigles et acronymes .....</b>	<b>IX</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 01: Cadre théorique</b>	
<b>Section 01 : Revue de la littérature .....</b>	<b>05</b>
<b>Section 02 : Cadre conceptuel .....</b>	<b>07</b>
1. Service après-vente .....	07
1.1 Définition .....	07
1.2 Généralité sur le service après-vente .....	08
1.3Principe du SAV .....	09
1.4Les missions d'un SAV .....	10
1.5 Les formes du service Après Vente .....	10
2. Système de management de la qualité .....	11
2.1. Définition .....	11
2.2. Principe du management de la qualité .....	11
2.3. L'historique de la norme ISO 9001 .....	13
2.4. La norme ISO 9001 : 2015.....	14
<b>Section 03 : Méthodologie de la recherche .....</b>	<b>14</b>
1. Le choix du thème.....	15
2. Le choix du lieu de stage.....	15
3. Méthodologie de recherche .....	15
<b>Chapitre 02: Diagnostic Du SAV Condor selon la norme 9001 version 2015 .....</b>	
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil .....</b>	<b>20</b>
1. Historique et évolution de Condor.....	20
2. Présentation du SAV Condor .....	24
<b>Section 02 : diagnostic du SAV selon la norme 9001 version 2015 .....</b>	<b>27</b>
1. L'outil d'autodiagnostic .....	27
2. Compte rendu de l'évaluation.....	28
3. Plan d'action .....	34

4. La mise en œuvre du plan d'action .....	40
<b>Chapitre 03: Enquête satisfaction client.....</b>	<b>46</b>
<b>Section 01 : L'enquête de satisfaction.....</b>	<b>46</b>
1. Les résultats de l'enquête .....	46
2. Synthèse des résultats.....	59
<b>Section 02 : Recommandation .....</b>	<b>59</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>62</b>
<b>Références bibliographiques .....</b>	<b>65</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>70</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau N° I-01 : Les missions du SAV.</b> .....	09
<b>Tableau II- 01 : Résultats globaux de l’outil d’autodiagnostic ISO 9001 : 2015</b> .....	33
<b>Tableau II- 02 : Plan d’action</b> .....	36
<b>Tableau II-03 : La matrice SWOT du SAV</b> .....	42
<b>Tableau II-04 : Parties intéressées interne</b> .....	43
<b>Tableau II- 05 : Parties intéressées externe</b> .....	44
<b>Tableau N° III-01:Répartition de sexe</b> .....	46
<b>Tableau N°III-02 : Répartition de l’âge</b> .....	46
<b>Tableau N° III-03 : Répartition selon situation</b> .....	47
<b>Tableau N°III-04 : Connaitre bien le SAV</b> .....	48
<b>Tableau N° III-05 : Le SAV est attractif</b> .....	48
<b>Tableau N° III-06 : SAV supérieur que les autres</b> .....	49
<b>Tableau N° III-07 : Recommande ce SAV aux autres</b> .....	50
<b>Tableau N° III-08 : Encourager et orienter les amis vers le SAV</b> .....	50
<b>Tableau N° III-09 : Dire des choses positives sur le SAV</b> .....	51
<b>Tableau N° III-10 : Considère le SAV comme premier choix</b> .....	51
<b>Tableau N° III-11 : Impression globale sur le SAV</b> .....	52
<b>Tableau N° III-12 : Traitement des réclamations</b> .....	52
<b>Tableau N° III-13 : Délai de traitement de réclamation</b> .....	53
<b>Tableau N° III-14 : L’accueil téléphonique</b> .....	53
<b>Tableau N° III-15 : Délai de réparation</b> .....	54
<b>Tableau N° III-16 : Le prix de réparation</b> .....	55
<b>Tableau N° III-17 : Qualité de réparation</b> .....	55
<b>Tableau N° III-18 : Le niveau de fidélité en général</b> .....	58
<b>Tableau N° III-19 : Le niveau de la qualité perçue en général</b> .....	59

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure N°I- 01 :</b> Les 7 principes de management de la qualité d'un SMQ.....	12
<b>Figure N° I-02 :</b> L'évolution de la norme ISO 9001 .....	14
<b>Figure N° II-01 :</b> représentative des unités de production de LA SPA CONDOR.....	24
<b>Figure N° II-02 :</b> L'organigramme de SAV Condor.....	25
<b>Figure N° II-03 :</b> Résultats auto-diagnostic Chapitre Contexte de l'organisme .....	29
<b>Figure N° II-04:</b> Résultats auto-diagnostic Chapitre leadership.....	30
<b>Figure N° II-05 :</b> Résultats auto-diagnostic Chapitre planification .....	30
<b>Figure N° II-06 :</b> Résultats auto-diagnostic Chapitre support.....	31
<b>Figure N°II-07:</b> Résultats auto-diagnostic Chapitre réalisation des activités opérationnelles .....	32
<b>Figure N° II-08 :</b> Résultats auto-diagnostic Chapitre évaluation des performance ....	32
<b>Figure N° II-09 :</b> Résultats auto-diagnostic Chapitre amélioration.....	33
<b>Figure N° II-10 :</b> Résultats globaux de l'outil d'auto-diagnostic .....	34
<b>Figure N°III-01 :</b> Répartition de l'échantillon selon le sexe.....	46
<b>Figure N° III-02:</b> Répartition de l'échantillon selon l'âge .....	47
<b>Figure N°III-03 :</b> Répartition de l'échantillon selon la situation familiale .....	47
<b>Figure N° III-04 :</b> Répartition de l'échantillon selon la connaissance du SAV .....	48
<b>Figure N°III-05 :</b> Le SAV est attractif.....	49
<b>Figure N°III-06 :</b> La répartition de l'échantillon selon la supériorité du SAV .....	49
<b>Figure N°III-07 :</b> Répartition de l'échantillon selon la recommandation.....	50
<b>Figure N° III-08 :</b> Répartition de l'échantillon qui encourage et oriente les amis vers le SAV Condor.....	51
<b>Figure N° III-09 :</b> Répartition de l'échantillon selon la positivité du SAV.....	51
<b>Figure N° III-10 :</b> Répartition de l'échantillon selon la priorité de choix .....	52
<b>Figure N° III-11 :</b> Impression globale sur le SAV Condor .....	53
<b>Figure N° III-12 :</b> Traitement des réclamations .....	53
<b>Figure N° III-13 :</b> Délai de traitement des réclamations .....	54
<b>Figure N° III-14 :</b> L'accueil téléphonique.....	55
<b>Figure N° III-15 :</b> Délai de réparation .....	55

<b>Figure N° III-16</b> :Le prix de réparation.....	56
<b>Figure N° III-17</b> :Qualité de réparation.....	57
<b>Figure N° III-18</b> :Le niveau de fidélité en général.....	58
<b>Figure N° III-19</b> :Le niveau de la qualité perçue en général.....	59

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ENSM	Ecole nationale supérieure de management
AMDEC	Analyse des modes de défaillances de leurs effets et de leur criticités
AFNOR	Association française de normalisation
B to B	Business to Business
CRM	Customer Relationship Manager
CEI	Communauté des États indépendants
CE	Comité européenne
DAF	Département administration de finance
DSI	Direction de système d'information
DRH	Direction des ressources humaines
GRC	Gestion de la relation client
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
PIMS	Profit Impact of Marketing Strategies
PQC	Performance quality control
PDR	Pièce de rechange
PDCA	Plan/ Do/ Check/ Act
PME	Petites et moyennes entreprise
PESTEL	Politique, Économique, Sociologique, Technologique, Écologique, Légal.
PEM	Petite électroménager
R&D	Recherche et Développement
RMQ	Responsable Management Qualité
SWOT	Strength/ Weakness/ opportunity/ threats
SAV	Service après-vente
SPA	Société Par Action
SAP	System application product
SMQ	Système de management de la qualité
SMT	Surface monte technologie
TTC	Toutes Taxes Comprises
TIC	Technologie d'information et de communication
VIP	Very important person
UTC	Université de Technologie de Compiègne

# **INTRODUCTION**

La concurrence féroce sur le marché est un phénomène s'insère de plus en plus dans la vie économique où l'industrie de l'électroménager et l'électronique en Algérie est en plein essor aujourd'hui avec l'implantation des usines des marques nationaux ou multinationaux comme Iris, Brandt, Samsung, Condor, LG, etc. Pour cela, chaque entreprise cherche à être leader dans son secteur d'activité et à maintenir ses parts de marché surtout les marques locales qui connaissent une amélioration rapide. D'autre part, vu que des milliers clients sont la référence la plus importante de n'importe entreprise et chacun a sa propre proposition ou bien besoin, les managers doivent s'efforcer de satisfaire au mieux leurs clients ainsi qu'ils doivent s'organiser d'une stratégie dirigée vers ces clients.

Tous ces facteurs expliquent le niveau élevé de la demande que les entreprises doivent répondre, de sorte que certaines entreprises ont intégré les services après-vente dans leur stratégie comme un outil de différenciation pour améliorer leur performance et gagner la satisfaction de leurs clients mais l'intégration de ce service n'est pas suffisante.

Dans nos jours, toutes les entreprises sont consciente de l'importance de disposer un système de management basé sur des référentiels mondiaux (ISO, OHFAS, AIB); la contribution de ses systèmes est bénéfique pour les entreprises vu que la maîtrise certain d'entre eux présente un avantage concurrentiel pour l'entreprise par conséquent, certaines entreprises algériennes les ont utilisées comme moyen de différenciation et de distinction.

Condor est l'une des entreprises algériennes visant à conserver sa part de marché et à satisfaire ses clients. À cet effet, elle privilège le service après-vente, car celui-ci est un bon moyen de vérifier le bon fonctionnement des produits lors des installations ou des réparations effectuées. Le renforcement de ce service présent une nécessité, grâce a son savoir-faire managérial, l'Entreprise a inclus le processus SAV dans le périmètre de sa certification pour bénéficier d'un SMI.L'objectif de notre recherche est donc focalisé sur la qualité du service après-vente Condor et vise à mentionner la démarche de celui-ci selon la norme 9001 version 2015 et dans ce cadre-là que nous avons choisi de traiter le thème suivant : **« La démarche d'évaluation du service après-vente selon la norme 9001 version 2015 ».**

Pour cela, nous avons pensé qu'il serait utile de poser la problématique suivante : **Quelle est la démarche à suivre pour évaluer le service après-vente selon la norme iso 9001 V 2015?**

Pour mieux comprendre notre problématique, nous essaierons de répondre aux sous-questions suivantes:

- ❖ Comment peut-on évaluer la qualité du service après-vente ?
- ❖ Le service après-vente est-il un levier de fidélisation ?
- ❖ Le processus SAV est-il prêt pour l'audit de certification ?
- ❖ La qualité perçue influence-t-elle sur le service après-vente ?

Afin de cerner les préoccupations soulevées et répondre à notre problématique ainsi que les sous-questions, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- ❖ H1 : L'outil d'autodiagnostic est-il efficace pour évaluer le SAV ;
- ❖ H2 : Le SAV est prêt pour l'audit de certification ;
- ❖ H3 : Le service après-vente est-il un levier de fidélisation ;
- ❖ H4 : La qualité perçue n'influence pas sur le SAV ;

Pour répondre à nos questions et vérifier ces hypothèses nous avons opté une démarche descriptive analytique basée sur la recherche documentaire au niveau de la bibliothèque de notre école ainsi les bibliothèques des écoles voisines, les sites internet et des documents de l'entreprise d'accueil. Nous avons opté aussi pour une démarche méthodologique qualitative-quantitative basée sur un entretien et complétée par un questionnaire élaboré par nous-mêmes.

Notre travail de recherche a été structuré sur trois chapitres de façon suivante :

- ✓ Le premier chapitre est consacré pour le cadre théorique divisé sous trois sections. D'abord la première section pour la revue de la littérature du service après-vente puis la deuxième section pour le cadre conceptuel traite les mots-clés de notre étude et enfin, la troisième section consacrée à la méthodologie de notre recherche.
- ✓ Le deuxième chapitre comporte une présentation de l'organisme qui nous a accueilli pendant trois mois du stage ainsi un diagnostic de ce dernier élaboré d'après un entretien avec les managers de processus puis un plan d'action élaboré par nous-mêmes qui nous a aidé de vérifier quelques hypothèses et enfin quelques actions correctives à proposer.
- ✓ Le dernier chapitre est réservé pour traiter l'enquête satisfaction auprès des clients du service après-vente Condor car, elle était détectée comme un écart dans le plan d'action. Ensuite, l'analyse des résultats obtenus et enfin des recommandations et des suggestions à proposer.

**CHAPITRE I :**  
**CADRE THÉORIQUE**

Afin de mieux exposer notre étude, nous allons tout d'abord présenter dans le premier chapitre le cadre théorique et les concepts relatifs avec notre thématique. Ce chapitre est divisé sur trois sections ; la première section est consacrée pour la revue de la littérature puis nous présenterons dans la deuxième section le cadre conceptuel relié à notre recherche et enfin nous présenterons dans la troisième section la méthodologie que nous avons retenue dans ce travail.

## **Section 1 : La revue de littérature**

Pour élaborer cette revue de la littérature, nous avons consulté plusieurs articles traitant la problématique du service après-vente au sein d'une entreprise. Vu que la revue de la littérature est une étape très importante dans notre travail, nous l'avons met dans la première section du premier chapitre car elle permet d'identifier les différentes théories ainsi que les concepts nécessaires dans notre étude. Par conséquent, dans le domaine du service après-vente et son évaluation, les premières littératures ont été trouvées dans les années 1960.

Notre revue de la littérature est présentée dans certaines échelles ; d'abord en commençant par le traitement et la concentration sur la satisfaction des clients ou consommateurs et nous avons trouvé plusieurs auteurs qui traitent ce problème par exemple, **R. Oliver (1997)** « *La satisfaction est une évaluation de la surprise inhérente à l'acquisition d'un produit et/ ou à une expérience de consommation* », **Wei Zhang et Liwen Liu en 2007** disaient « *le temps d'attente du client est un indicateur efficace afin de maximiser la satisfaction du client. La satisfaction dans le service après-vente impacte directement la fidélité à la marque du client* ». Qui dit service après-vente dit satisfaction client et aussi la fidélité. Donc si les pièces de rechange ne sont pas disponibles, la durée d'attente du client sera très longue et dans ce cas le SAV est un point noir dans l'entreprise et selon **Parasuraman en 2005**, « *la récupération de service fait référence aux mesures prises par une organisation ou un fournisseur de services en réponse à une défaillance du service. En cas de défaillance du service, le client quitte ou interrompt son achat auprès de l'entreprise ou exprime sa plainte d'insatisfaction auprès de l'entreprise afin de recevoir une restitution* ». Si le client est insatisfait le rôle de l'entreprise de le transmettre d'un état d'insatisfaction à un état de satisfaction et pour cela nous avons cité ce que **Johnson** disait en 2005 : « *une entreprise peut réussir à transformer les clients se plaignant en un client satisfait et fidèle* ». Une autre étude dans l'industrie a été menée par **Sarv Devaraj, Khalil F. Matta, et Edward Conlon en 2001** et **Mittal, Vikas, Pankaj Kumar et Michael Tsiros en 1999** « *la*

*fidélité à la marque et la satisfaction du client dépend de la qualité du service en tant que rôle* ». C'est-à-dire la qualité perçue du SAV joue un rôle important dans la fidélité des clients pas seulement la disponibilité des pièces de rechange mais aussi l'accueil téléphonique, la qualité de réparation ainsi que le comportement de technicien. Concernant la fidélité il y a deux catégories comportementale et attitudinale; selon plusieurs auteurs comme **Kumar et Shah, en 2004** ainsi **Youjae Yi en 1990** « *les parties comportementales de la fiabilité du client a été décrite en ce qui concerne les plans de rachat* ».

Par contre, **E.V. Williams et Leona Tam en 1990** ont défini la fidélité attitudinale comme : « *une évaluation idéale qui sera tenue avec la qualité et la stabilité suffisantes pour avancer une réaction plus d'une fois grande vers un article / marque ou un magasin* » Des autres auteurs sont focalisés ses études sur la garantie des produits vu a son importance pour les clients; d'après eux, il y a quatre justifications fondamentales parlant sur la garantie avec la tertiarisation économique tels que le rôle de l'assurance du produit, rôle de signalisation, rôle de tri et le rôle d'incitatif

Concernant l'assurance du produit d'après la théorie de **Geoffrey Heal en 1977** et la théorie de **Marlin U. Thomas** nous avons cité : « *la garantie offre aux clients une sécurité contre la mauvaise qualité des articles et est souvent utilisée par les fabricants comme une valeur ajoutée* » c'est-à-dire que la garantie du produit signifie sa qualité donc nous avons une relation inverse et positive plus la qualité du produit est élevée, plus la période de garantie est longue et vice versa.

De ce fait, pour plus approfondi sur notre thème, Nous avons dirigé notre préoccupation vers si la norme ISO 9001 améliore le système du service après-vente, effectivement, car elle est constitue les pratiques du gestion universelles afin que les entreprise réalisent la satisfaction de leurs clients et selon **Ruzevicius en 2004**, **Van der Wiele en 2005**, **Roonback et Witell, en 2000** : « *les fournisseurs de services traditionnels soutient généralement l'idée que la mise en œuvre d'ISO 9001 est bénéfique pour la gestion organisationnelle* »

Quand nous parlons sur l'influence de la norme ISO 9001 sur la performance des services après-vente en particulier et l'entreprise en générale, nous parlons sur des règles internationales qui permettent le développement de l'entreprise et l'amélioration du performance ; **Rusjan et Alic en 2010** ont montré que la relation entre la mise en place d'un système de management qualité et les services dans l'industrie est une relation

significative, néanmoins des autres chercheurs disaient que c'est une relation faible parmi eux **Johnson et Nilsson en 2003, Roñbačck et Witell en 2008.**

En outre, les études des autres chercheurs comme **Petnji en 2011** conclurent que « *il est intuitivement raisonnable de supposer que la certification ISO 9001 améliorerait les attentes en matière de récupération de service (perçue par les clients), conduisant à une plus grande satisfaction, perception et fidélité. L'ISO 9001 stipule que les organisations* » Pour terminer cette revue de littérature, nous avons conclu que les services de réparations ou bien les services après-vente se sont des outils efficace et important d'avoir développé l'entreprise ; avant ils étaient le point noir de l'entreprise mais aujourd'hui ils devenaient un point fort de l'entreprise et surtout dans la mise en place d'un système management de la qualité car il cherche de maîtriser la satisfaction des clients ainsi que la fidélisation.

## **Section 02 : Cadre conceptuel**

### **1. Service après-vente :**

#### **1.1. Définition :**

Selon ROCK et LEDOUX « *Il désigne l'ensemble des opérations de service effectué après la conclusion de la vente. Il s'agit généralement de l'entretien et de la réparation du bien ou de service de la vente de pièce et d'accessoires, ainsi que de la livraison et de l'installation* ».

Selon JEAN-CLAUDE« *Fonction de l'entreprise qui prend en charge tous les aspects de la relation avec ses clients dans le cadre de l'utilisation des produits vendus par l'entreprise* »

#### **1.2.Des généralités sur le service après-vente :**

##### **1.2.1. Les étapes du développement du SAV :**

Ces étapes représentent l'évaluation du SAV depuis les années 1950 jusqu'aujourd'hui

**1ère génération :** L'économie est dominée par la demande. SAV ne s'intéresse qu'au produit et a tendance à ignorer le client et ses attentes spécifiques. Les produits sont chers et le service considéré comme accessoire. C'est l'ère SAV considérée comme un centre de coûts supportable.

**2ème génération :** L'économie est dominée par l'offre et le service devient une composante supplémentaire de l'offre de produits. Le SAV est également s'intéresse au client ; il se diversifie dans ses services : vente de pièces, livraison. C'est le moment où le

service après-vente est intégré dans le marketing des entreprises mais n'a pas encore d'objectifs de rentabilité économique.

**3ème génération :** Le contexte international exerce une pression croissante sur les marges des entreprises. Le SAV s'organise, s'informatise, apprend à communiquer avec son environnement. Le poids de la charge administrative se fait sentir, les objectifs de rentabilité se mettent en place. Le SAV devient progressivement un centre de profits et la satisfaction des clients est mesurée.

**4ème génération :** Le service après-vente devient un acteur de la stratégie marketing de l'entreprise, participe au processus qualité et participe à la fidélisation de la clientèle. C'est définitivement un centre de profit et doit développer des nouvelles activités.

**5ème génération :** SAV mobilise de plus en plus de capitaux et de compétences. Il concentre ses ressources et adopte progressivement un mode d'organisation industrielle à l'approche du modèle économique de production.

#### **1.2.2. Acteurs de la démarche SAV :**

Plusieurs acteurs intervenant dans une démarche SAV. Le comportement des acteurs associés à cette démarche est fortement lié à la culture de leur entreprise. Suivant la taille de celle-ci, les acteurs seront plus ou moins extrêmement mêlés au résultat de la démarche SAV. Parmi les facteurs caractérisant ce comportement les notions suivantes interviennent :

- Leur mission au sein de leur entreprise ;
- Leur profil de compétence ;
- Leur sentiment d'implication dans la démarche SAV.

Le service après-vente ne peut être géré en interne par l'entreprise, et la diversité des acteurs externes met en évidence l'obligation de mettre en œuvre cette approche dans un contexte multi-entreprises.

#### **1.3.Principe du SAV :**

Comprend tous les services fournis par un producteur ou un distributeur à ses clients, après la vente du produit (révision, maintenance, dépannage, application des conditions de garantie, informations, réception d'appel 24h / 24 sur un numéro vert ...) Sa mention est parfois accompagnée des lettres P (pièces), MO (main d'œuvre) et/ou D (déplacement), qui qualifient sa portée et la nature de la garantie.

En raison que certaines catégories de produits de haute technologie sont devenues anxieuses, le SAV devient un argument de vente à part entière. D'autant plus que sa

maîtrise est difficile si l'entreprise passe par le circuit de la grande distribution. En effet, dans ce cas, c'est bien souvent l'enseigne de la distribution qui pour des raisons de rapidité, de coût et de simplicité pour le consommateur, se charge du service après vente.

Le service après-vente est aujourd'hui de plus en plus considéré comme une véritable arme commerciale favorisant la fidélisation du consommateur/client. Quelle que soit la satisfaction qu'ait pu donner le produit jusqu'alors, la simple intervention du SAV est synonyme de désagrément.

L'entreprise concernée se trouve dans une position qui va lui offrir la possibilité de prouver concrètement à son client que leur relation commerciale ne s'est pas arrêtée lors du paiement du produit.

Et à partir de ce qui précède, on peut définir le service après-vente comme un ensemble des activités qui suivent l'opération de la vente comme la livraison, conseil d'utilisation et maintenance sous garantie ou hors la garantie du produit vendu.

#### **1.4. Les missions d'un SAV :**

La démarche SAV contient un ensemble de fonctions réparties sur un ensemble d'interlocuteurs. Ces fonctions sont liées séquentiellement les uns aux autres ; le tableau suivant résume et identifie les missions d'un service après-vente

<b>Identifier</b>	Collecter et recueillir toute demande émanant d'un client, liée au SAV.
<b>Aiguiller</b>	Répercuter avec un maximum d'efficacité cette demande de dépannage ou d'assistance sur le service concerné.
<b>Recenser</b>	Mettre en œuvre les conditions suffisantes à la compréhension du problème en vue de sa résolution.
<b>Organiser</b>	Préparer les conditions nécessaires à la réalisation et à la mise en œuvre de l'intervention de réparation.
<b>Répondre</b>	Formaliser l'action SAV de l'entreprise auprès du client.
<b>Intervenir</b>	Réaliser l'intervention de réparation.

Tableau N° 01 : Les missions du SAV (source : J.F. BORGNE P 16)

#### **1.5. Les formes du service Après-vente :**

On peut distinguer trois formes

##### **1.5.1. Le service après-vente dans la décision d'achat :**

Son objectif principal est de faciliter le choix du client et de s'assurer que le produit acheté correspond parfaitement à ses attentes. Il est nécessaire d'offrir aux clients une gamme suffisante d'articles :

- Dont nous sommes sûrs qu'ils répondent à une série de besoins ;

- Dont la connaissance objective parfaite est possédée ;
- Dans un endroit pratique pour les clients.

Pour faciliter réellement le choix du client, il est essentiel de connaître ses attentes et ses souhaits réels, ainsi que l'utilisation qu'il a l'intention de faire de l'acquisition du produit.

Par conséquent, il est nécessaire que les fabricants et les distributeurs connaissent tous les produits et en particulier :

- Les besoins exacts couverts ;
- Les données techniques d'utilisation ;
- Les possibilités et limites d'application ;
- Leur valeur relative par rapport aux concurrents ;
- Les résultats des essais effectués par les fabricants et les clients.

### **1.5.2. Le service après-vente au moment de l'achat :**

Cette étape concerne essentiellement le vendeur qui devra :

- S'intéresser le plus possible à son client pour que celui-ci reste satisfait de son choix à la marque ;
- Mettre le client en possession de tous les éléments lui permettant de tirer le plus de satisfaction possible de son achat.

D'autre part, toute vente présente plusieurs aspects à considérer :

- Un aspect psychologique : permettre au client de justifier son choix à ses propres yeux ;
- Un aspect éducatif : fournir au client tous les éléments pour qu'il puisse maîtriser l'article acheté ;
- Un aspect sécurité : informer le client sur les genres de services que peut lui apporter le vendeur ;
- Un aspect matériel : faciliter au client les diverses opérations liées à l'achat : règlement, formation de son personnel.

### **1.5.3. Le service après-vente après la livraison :**

C'est dans cette partie que le service après-vente trouve son plein épanouissement.

On y trouve les actions suivantes :

- Exécution éventuelle des transports de marchandise et livraison ;
- Installation de matériel ;
- Mise en route, réglage ;

- Détection des points faibles à la mise en route et remède immédiat ;
- Perfectionnement ou formation sur place du personnel utilisateur;
- Initiation du client aux point-clefs à respecter pour une bonne utilisation et un entretien correct;
- Exécution des dépannages sur place ou en atelier, aux lieux et places du client après diagnostique et établissement éventuel d'un devis;
- exécution des clauses de garantie.

## 2. Système de management de la qualité

Un système établi pour guider une entreprise vers le succès avec un contrôle méthodiquement. On a cité quelque définition du SMQ.

### 2.1.Définition

Selon la norme ISO 9000 dans sa nouvelle version « *Un SMQ comprend les activités par lesquelles l'organisme identifie ses objectifs et détermine les processus et les ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés* ».

Selon la même norme : « *Un SMQ fournit les moyens d'identifier les actions permettant de traiter les conséquences prévus et imprévues dans la réalisation du produit et du service* ».

Selon Florence GILLET-GOINARD « *Un système de management qualité vise la satisfaction des clients de l'entreprise (ceux qui achètent et/ou qui utilisent les produits) grâce à la conformité des produits et à la maîtrise de ses processus. Engagées dans une logique de progrès continu, les sociétés qui ont mis en œuvre une démarche qualité améliorent en permanence leurs produits, services et activités* ».

Selon Michel CATTAN « *C'est le propre de tout organisme de rechercher les moyens qui lui permettront, à travers la satisfaction de ses clients ou usagers, d'installer durablement une dynamique de croissance* ».

### 2.2.Principe du management de la qualité:

Dans la nouvelle version de la norme ISO 9000 il existe sept principes du management de la qualité qui sont comme suit :

**2.2.1. Orientation client :** La satisfaction des clients quant à leurs attentes, est une étape très importante, qui devrait être allié aux objectifs de l'organisme, dans le but de fidéliser les clients.

**2.2.2. Leadership :** Dans le but d'atteindre les objectifs souhaités, tout organisme doit être clair et précis sur sa finalité, et implique le personnel dans toutes les étapes d'amélioration.

**2.2.3. Implication du personnel :** L'implication du personnel est une étape primordiale, ce qui permet à tout organisme d'avancer au mieux dans un esprit de confiance et de partage, et d'avoir une démarche efficace quant à l'atteinte des objectifs définis.

**2.2.4. Approche processus :** L'approche processus permet d'avoir une vision claire et compréhensible des étapes du système de management de la qualité, ce qui mène à une prise de décision plus précise.

**2.2.5. Amélioration :** La performance est allée à l'amélioration en continue, en interne ou externe de tout organisme.

**2.2.6. Prise de décision fondée sur des preuves :** La prise de décision doit être basée sur une grande objectivité, et une confiance entre toutes les parties concernées ; il faut mesurer le pour et le contre et comprendre les enjeux, ça nécessite une bonne compréhension des analyses établies sans aucune interprétation subjective.

**2.2.7. Management des relations avec les parties intéressées :** Les performances d'un organisme sont liées à toute relation interne ou externe. Le niveau de relation avec les parties externe doit être géré et établi dans le cadre que ce dernier n'impacte pas sur les performances.

La figure suivante représente ces principes du SMQ selon la norme 9001 version 2015

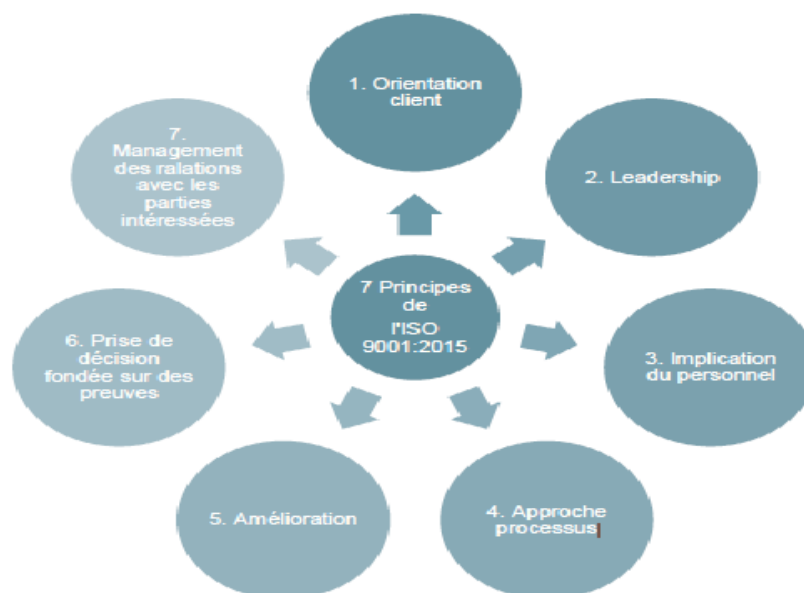


Figure N°I- 01 : Les 7 principes de management de la qualité d'un SMQ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Aylin GUCUKOGLU, « Améliorer la performance des entreprises via les nouveautés de l'iso 9001:2015 », master QPO, UTC 2016-2017, p15.

La méthode élaborée en quatre étapes d'une manière Séquentielle, chacune entraînant l'autre, et vise à établir un cercle vertueux. Sa mise en place doit permettre d'améliorer sans cesse la qualité d'un produit, d'un service.....etc.

P = Plan : en français planifier c'est à dire établir les objectifs du système, ses processus ainsi que les ressources nécessaires pour fournir des résultats correspondant aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme, et identifier et traiter les risques et opportunités ;

D = Do : en français réaliser ça veut dire mettre en œuvre ce qui a été planifié ;

C = Check : en français c'est vérifier signifie la surveillance et la mesure les processus et les produits et services obtenus par rapport aux politiques, objectifs, exigences et activités planifiées, et un compte rendu (les résultats)

A= Act : ou agir dans la langue française c'est-à-dire entreprendre les actions pour améliorer les performances, en tant que de besoin.

### **2.3.L'historique de la norme ISO 9001 :**

Depuis les années 1960 la plupart des entreprises industrielles sont préoccupées à la qualité de concentrer sur la contrôle de qualité. L'ISO 9001 fait partie de la série ISO 9000 qui désigne un ensemble de normes relatives au système de management de la qualité. L'ISO 9001 a vu le jour en 1987 afin de répondre aux exigences qualité les plus basiques au niveau international. Cette norme a été revue pour la première fois en 1994 en donnant lieu à une vision plus généraliste avec plus d'exigences au niveau organisationnel. Cependant, elle avait toujours une forte orientation vers l'industrie.

La révision suivante a eu lieu en 2000. La norme a connu sa plus grande évolution en intégrant les concepts de satisfaction client, d'approche processus et d'amélioration continue. Quant à la révision datée de 2008, elle s'est portée sur des modifications mineures en apportant quelques précisions sur des exigences mal ou peu comprises. En septembre 2015, la nouvelle version est apparue. Elle apporte des changements pour une organisation plus performante, en combinant une approche processus, qui intègre le cycle PDCA, et une approche par les Risques à tous les niveaux de l'organisation

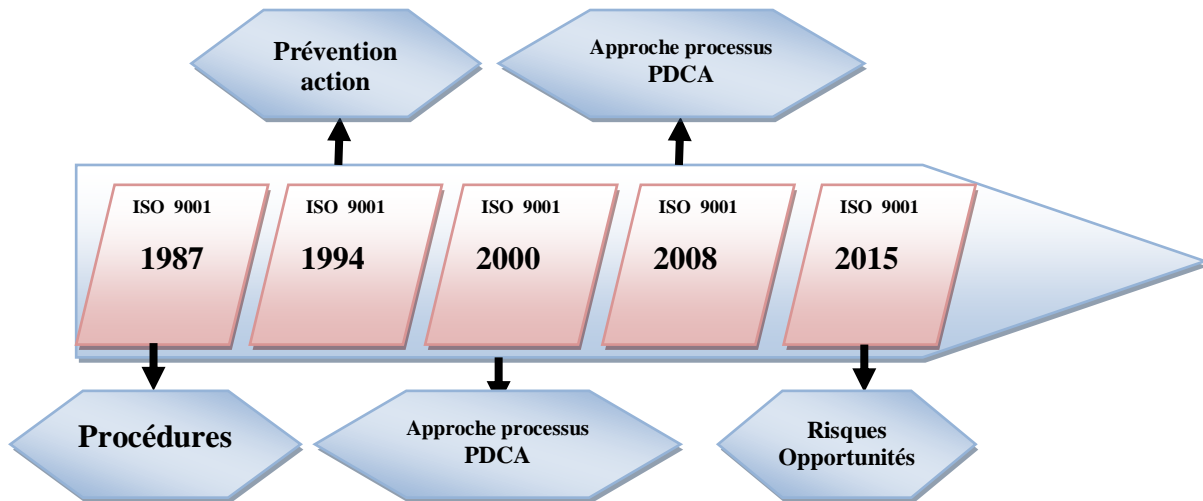


Figure N° I-02: L'évolution de la norme ISO 9001 [source : élaboré par nous-mêmes]

#### 2.4. La norme ISO 9001 : 2015

La norme ISO 9001 dans sa dernière version prend la satisfaction client en considération, ainsi qu'elle s'étend à toutes les parties intéressées pertinentes de l'organisme en prendre en compte des enjeux internes et externes et plusieurs principes comme il est mentionné et clarifier dans les dix chapitres de cette norme. Cette nouvelle version est caractérisé avec plusieurs points positifs apparaître dans l'importance à l'implication de la direction, l'approche par les risques qui aide à traiter les risques et opportunités, structure et termes communs aux autres normes de SMQ, utilisation plus facile pour les organisations de service, moins d'exigences pour les procédures documentées, l'évaluation globale du contexte de l'organisme qui permet de mieux établir les parties intéressées de l'organisme et leurs attentes et la prise en compte de toutes les parties intéressées pertinentes dans l'organisme mais il y a aussi des points négatifs par exemple Le coût élevé de la démarche pour les PME et la difficulté de la démarche (6 à 12 mois selon les caractéristiques de la structure).

#### Section 03 : Méthodologie de la recherche :

Dans cette section nous allons présenter les différentes étapes concernant notre recherche pour élaborer un mémoire de fin cycle d'étude et pendant la période du stage au sein du service après-ventes SPA CONDOR commençant par le choix du thème passant au choix de lieu de stage et après la recherche documentaire passant à la pratique et les outils de récolte d'information.

### **1. Le choix du thème :**

La qualité est un sujet très vaste, la norme 9001 est une partie importante, elle est en évolution de plus en plus. Les services après-vente deviennent un processus nécessaire dans les entreprises. Pour cela nous avons choisi ce thème « la démarche d'évaluation du service après-vente selon la norme 9001 version 2015 ». Cette recherche peut être considérée comme une réalisation et une promotion des connaissances théoriques acquises au sein de l'Ecole Nationale de Management (ENSM) ainsi au niveau de l'entreprise d'accueil KHADAMMATY ex SAV CONDOR.

### **2. Le choix du lieu de stage :**

Pour promouvoir notre recherche théorique, nous avons choisi une entreprise qui a une relation directe avec notre thème et qui peut nous apporter des informations supplémentaires pour notre étude. De ce fait, nous avons visé le service après-vente de l'entreprise Condor vu qu'elle est certifiée d'un SMI.

### **3. Méthodologie de recherche :**

Dans cette section nous allons présenter les méthodes utilisées dans notre recherche pour élaborer un mémoire de fin cycle d'étude et pendant la période du stage.

D'abord, pour la recherche documentaire qui est définie comme suit : « *C'est l'ensemble des étapes permettant de chercher, identifier et trouver des documents relatifs à un sujet par l'élaboration d'une stratégie de recherche* ». Nous avons consulté des ouvrages qui traitent les sujets de relation et satisfaction client, la qualité ainsi que des livres qui parlent sur des normes ayant relation avec notre recherche telles que ISO 9001 et ISO 10002 ; De plus nous avons consulté un ensemble des articles et thèses de recherche et aussi des sites web pour bien cerner notre recherche.

Ensuite, pendant notre période de stage, nous avons vu quelques documents interne de l'entreprise d'accueil qui en relation avec notre thème de recherche et nous avons fait des entretiens avec quelques employés ce que nous a aidé à cadrer notre observation et en plus de ça nous avons eu la chance de voir et consulter des différents logiciels utilisés au sein du service après-vente comme l'HERMES NET pour *call center*, NAVISION et SAP pour finance et comptabilité et CRM disponible dans tous les services. Nous avons eu la chance aussi d'assister des réunions avec les managers du SAV vu qu'une consultante qualité tunisienne venue pour faire un diagnostic au but de l'entreprise être prête à l'audit. Pour recueillir des données afin d'élaborer notre cas pratique nous avons choisi trois outils de récolte des informations commençant par :

### 3.1.L'observation

Selon LAROUSSE : « *Action de regarder attentivement les phénomènes, les événements, les êtres pour les étudier, les surveiller, en tirer des conclusions, etc.* », « *Compte rendu, remarques, réflexions de quelqu'un qui a observé, étudié quelque chose* »

Selon MASSONAT 1992 « *l'observation est une démarche d'élaboration d'un savoir, au service de finalités multiples, qui s'insèrent dans un projet global de l'homme pour décrire, comprendre son environnement et les événements qui s'y déroulent* »

En termes de méthodologie, l'observation apparaît donc comme un moyen d'accéder au terrain, à l'information et se distingue ainsi d'autres formes de recueil d'informations.

Nous pouvons distinguer plusieurs procédures de l'observation comme : l'observation systémique, directe et participante.

Dans notre étude nous avons utilisé l'observation directe ainsi que l'observation participante pour identifier le processus de l'activité au sein du service après-vente et détecter les écarts par rapport à la norme ISO 9001 version 2015 afin de l'évaluation de ce processus.

**3.2. L'entretien :** Selon LAROUSSE, « l'entretien signifie une conversation entre deux ou plusieurs personnes sur différentes sujets ».

Au sens scientifique, l'entretien est une méthode de recherche et d'investigation. Par le biais de cette méthode, l'enquêteur cherche à obtenir des informations sur les attitudes, les comportements, les représentations d'un ou de plusieurs individus dans la société

Il y a trois types d'entretien lesquels comme suit :

**3.2.1. L'entretien non-directif :** C'est l'annonce d'un sujet d'entretien sans poser des questions direct et dans ce cas l'enquêté va répondre spontanément aux exigences de l'enquêteur et ça ce que nous avons utilisé pour remplir quelques articles et sous-articles dans la grille d'autodiagnostic.

**3.2.2. L'entretien directif :**

Nous avons réalisé ce type d'entretien avec le responsable PQC SAV pour évaluer la conformité de processus du service après-vente avec le chapitre neuf de la norme ISO9001. Ainsi que les autres chapitre car ce poste est lié directement avec la norme et grâce à sa connaissance et son expérience j'ai pu répondre aux exigences. Un deuxième entretien avec le directeur des ressources humaine et matériel pour vérifier la conformité des ressources d'après la norme précédente aussi. Les questions des entretiens étaient pris à partir l'outil d'évaluation pour mesurer le niveau de la conformité. Concernant le

troisième entretien était avec le directeur du SAV pour avoir une idée générale sur le déroulement de la direction.

### **3.3. Questionnaire :**

#### **3.3.1. Définition :**

Le questionnaire est une série de questions standardisées conçues pour normaliser et faciliter la collecte de preuves. C'est un outil adapté pour recueillir des informations précises auprès d'un grand nombre de participants. Les données collectées sont facilement quantifiables sauf pendant les questions ouvertes.

#### **3.1.2. Méthodologie de l'enquête :**

Dans cette partie, le but est de présenter les différentes étapes suivies pour l'élaboration de notre enquête, d'abord, nous commençons par l'identification de l'objectif de cette enquête en rapport avec les hypothèses ainsi que les écarts mentionnés après le diagnostic. Ensuite, les outils utilisés dans celle-ci et enfin les résultats obtenus.

#### **3.1.3. L'objectif de l'enquête :**

L'objectif principal de notre enquête consiste à améliorer et évaluer le niveau global de satisfaction de la clientèle de condor en générale et du SAV en particulier ainsi que le niveau de fidélité et surtout la qualité perçue ; cette enquête a été faite comme une action corrective pour les écarts détectés dans le système management de la qualité ; d'une autre façon, c'est pour Confirmation ou refus des hypothèses en générale.

#### **3.1.4. Le choix de la méthode d'étude :**

Pour bien mener notre étude nous nous sommes appuyés sur une méthode quantitative et l'outil utilisé pour le recueil des informations est un questionnaire comme il est sur un technique et direct ainsi son adaptation avec notre étude.

#### **3.1.5. Construction de l'échantillon :**

L'échantillonnage est une étape statistique qui permet de choisir un groupe des personnes qui doit être représentatif de la population qui fait l'objet de l'enquête de façon à pouvoir extrapoler les résultats obtenus à la population mère.

Ce qui est concerné notre échantillon, visé des clients dans les réseaux sociaux sur une base numérique et comprend 205 personnes ; les réponses sont enregistrées en mode automatique et facile à récupérer pour faire notre analyse.

**3.1.6. Elaboration du questionnaire :**

Après avoir élaboré notre questionnaire, nous avons opté pour le publier dans les réseaux sociaux comme: Facebook, LinkedIn et boites mail... Ce mode a été choisi, car il permet de diffuser le questionnaire en tout le territoire national.

La période de notre enquête s'était entre le 22/04/2018 jusqu'au le 08/05/2018 pour avoir le nombre souhaité des réponses.

---

**CHAPITRE II :**  
**DIAGNOSTIC DU SAV CONDOR**  
**SELON LA NORME 9001 : 2015**

Ce chapitre présente la première partie pratique de notre étude, il se compose de deux sections. Dans la première section, nous allons présenter l'organisme d'accueil en générale qui est CONDOR Electronics, après, nous allons citer une petite présentation sur le service après-vente de Condor ; la deuxième section est consacrée à la démarche qualité et l'outil d'autodiagnostic de système management qualité comme présentation de l'outil, les résultats de l'outil, un plan d'action réalisé par nous-mêmes qui nous a aidé à répondre sur les questions secondaires et les hypothèses. A la fin du chapitre quelques actions correctives pour le SAV.

## **Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil**

### **1. Historique et évolution de l'organisme:**

Condor électronique est une société par actions appartenant au groupe familial BENHAMADI. En 1997 les frères BENHAMADI se sont spécialisés dans l'importation des produits électroniques, électroménagers... etc. Pour avoir une relation directe avec leurs clients du point de vue service après-vente, ils ont décidé d'opter pour une marque 100 % Algérienne, ce qui les a menés à la création de l'entreprise Condor. La SPA CONDOR Electronics est une société spécialisée dans la fabrication d'équipements Electronics, électroménager et informatique. Avec une ancrée dans la diversité, Condor Electronics rayonne sur le marché des équipements domestiques. Créée en 2002, date de dépôt de la marque Condor à l'ANPI, en commençant par l'assemblage simple des produits électroniques importés, avec le temps le Directeur général constate que des économies pouvaient être réalisées en fabriquant localement certaines parties des produits, cela sera réalisé par la suite Le premier investissement pour créer l'entreprise s'élève à 300 millions de dinars, aujourd'hui le taux d'intégration atteint, plus de 80 %. Cette stratégie a permis à l'entreprise de prendre de l'ampleur et conquérir le marché national. La Spa Condor est une entreprise composée de sept unités de production réparties sur une superficie globale de 133.856 m<sup>2</sup> implantées dans la zone industrielle de la ville de **Bordj Bou Arreridj**. Son effectif est composé de 52 cadres supérieurs, 204 cadres, 484 maitrises et 2760 ouvriers dans l'unité de production de Bordj et plus de 150 ouvriers dans les différentes administrations qui sont généralement implantés au niveau d'Alger. Ajouter à cela dans les 500 emplois concernant les services après-ventes dans l'ensemble de territoire algérien. En 2012, la société a atteint environ 300 millions de dollars d'investissements et réalise un chiffre d'affaires en hors taxe de 21 milliards de dinars (26 milliards de dinars en TTC). Concernant les parts de marché, elle est le leader dans les produits blancs avec plus de

30 % des parts de marché avec une fabrication de plus de 1 300 000 produits Condor, soit trois produits vendus chaque minute. Grâce à ces réflexes du métier, un esprit commercial, un sens de la création très éveillé et un excellent rapport qualité-prix, l'entreprise a pu forger une place au milieu des multinationaux et devenue un concurrent redoutable sur le marché algérien.

### **1.1. Missions et objectifs de l'entreprise:**

#### **1.1.1. Les objectifs globaux :**

L'entreprise a réussi au cours de son existence à se faire une place sur le marché nationale au milieu des entreprises multinationales beaucoup plus grandes et puissantes qu'elle , et pour cela, nombreux objectifs et missions ont été tracés afin d'être réalisés. Parmi ces missions et objectifs assignés, on cite :

✚ La mission principale de la marque Condor est d'arriver à offrir des produits 100 % Algériens aux consommateurs Permettre aux consommateurs algériens d'avoir accès aux nouvelles technologies avec un prix abordable et pour une bonne qualité de produit ;

- ✚ Être le leader sur le marché national ;
- ✚ Atteindre la perfection maximale de la production et vente ;
- ✚ Le développement industriel, production, innovation, promotion, commercialisation, distribution de la société ;
- ✚ Être une force économique et offrir des postes d'emplois ;
- ✚ Satisfaire sa clientèle et leur assurer un service après-vente performant ;
- ✚ Montrer la voie aux entreprises algériennes qui sont dans le domaine dont elles peuvent réussir grâce au sérieux et l'implication ;
- ✚ Augmenter sa part de marché en attirant de nouveaux clients;
- ✚ Fidéliser sa clientèle;
- ✚ Assurer un bon rapport qualité/prix;
- ✚ Développer le professionnalisme chez son personnel;
- ✚ Renforcer la marque Condor sur le marché algérien.

#### **1.1.2. Les objectifs marketings et communication :**

- ✚ Proposer des offres attractives correspondant aux exigences et aux besoins du marché et de ses segments;
- ✚ Renforcer la présence de Condor sur le front de vente (points de vente, boutique condor ...etc.);

- ✚ Développer la communication interne en impliquant son personnel au développement de l'entreprise;
- ✚ Renforcer l'image de marque de condor et augmenter sa notoriété;
- ✚ Générer une certaine préférence pour la marque condor;
- ✚ Générer un fort attachement à la marque;
- ✚ Générer une demande et augmenter les ventes.

## 1.2. Les activités de Condor Electronics:

Initialement, l'activité Condor Electronics se limitait au simple assemblage de produits électroniques. Cette dernière c'est ensuite étendu à :

- ✚ La fabrication d'équipements électroniques et radioélectriques ;
- ✚ La fabrication d'équipements électriques et électroménagers ;
- ✚ Les travaux électriques ;
- ✚ L'installation de système de froid et climatisation ;
- ✚ L'installation et maintenance électrique industrielle ;
- ✚ L'installation- maintenance et entretien des équipements de froid et chaud.

### 1.2.1. Condor climatisation centralisée

C'est en 2004 que débute l'activité climatisation centralisée de Condor. Les produits de cette catégorie sont destinés à un usage particulier (résidences), professionnel (locaux) et institutionnel (administrations). Parmi les clients de *Condor*, nous pouvons citer la société mixte fertile, l'université de Biskra, l'aéroport de Sétif et les hôpitaux de la wilaya d'Ain DEFLA. Cette société ne se contente pas de fournir des produits de cette catégorie aux clients, elle prend en charge également l'étude préliminaire ainsi que l'installation de ce type d'offre. La société propose à ce jour les différents équipements suivants :

- ✚ Refroidisseur de liquide à condensation à eau (avec compresseur centrifuge ou à vie) ;
- ✚ Unité terminale à eau (types non carrossés, console, cassette ou mural);
- ✚ Groupe eau glacée modulaire à compresseur (scholl ou à vis);
- ✚ Centrale de traitement d'air (verticale ou horizontale);
- ✚ VRV (Volume de Réfrigérante Variable);
- ✚ Unité de traitement d'air ;
- ✚ Armoire de précision Mini Chiler;
- ✚ Rideau d'Air;
- ✚ Roof Top.

### 1.2.2. *Condor* éclairage d'infrastructures urbaines

*Condor* a pu s'imposer au fil des années sur le segment de l'éclairage d'infrastructures urbaines. Elle a, entre autres, réussi à décrocher les contrats d'éclairage des stades de Bordj Bou Arreridj, de Khenchla, de Chlef, d'Ain Timouchent, de Mechria et de Laghouat.

### 1.2.3. *Condor* informatique

*Condor* offre des produits dits gris en référence à la prédominance originelle de la couleur grise sur les carcasses des ordinateurs. C'est en partenariat avec les géants Microsoft ou encore Intel que *Condor* collabore aujourd'hui afin de s'imposer dans le segment de l'informatique. *Condor* est la première entreprise à s'être lancée comme défi de fabriquer, en Algérie, des cartes mères pour lap-top. Elle arrive aujourd'hui à produire environ 450 cartes mères par jour grâce à sa ligne de production dite SMT (*Surface Monte Technology*). Trois configurations composent à ce jour la gamme *Condor* informatique, multimédia et professionnel. L'algérien d'origine propose à ses clients :

- ✚ Ordinateurs de bureau (*desktops*) ;
- ✚ Ordinateurs portables (*lap-tops*) ;
- ✚ Notebooks ;
- ✚ Périphériques ;
- ✚ Pointeurs LCD (17,3 et 20.1 pouces) ;
- ✚ Claviers ;
- ✚ Téléphones portables, Smartphones ;
- ✚ Tablettes ;
- ✚ Souris optiques (avec et sans fil).

### 1.3. Gamme de produits de *Condor Electronics* :

Deux Familles de Produits destinés aux ménages composent actuellement l'offre d'Antar Trade *Condor* Électroniques : les produits bruns et les produits blancs. Ces deux familles de produits appartiennent à la catégorie des équipements électriques ou électroniques. Ils fonctionnent en effet tous grâce à des courants électriques ou à des champs électromagnétiques.

- Les produits bruns
- Téléviseurs :
- Terminaux numériques :
- Lecteurs de DVD :
- Les produits blancs :

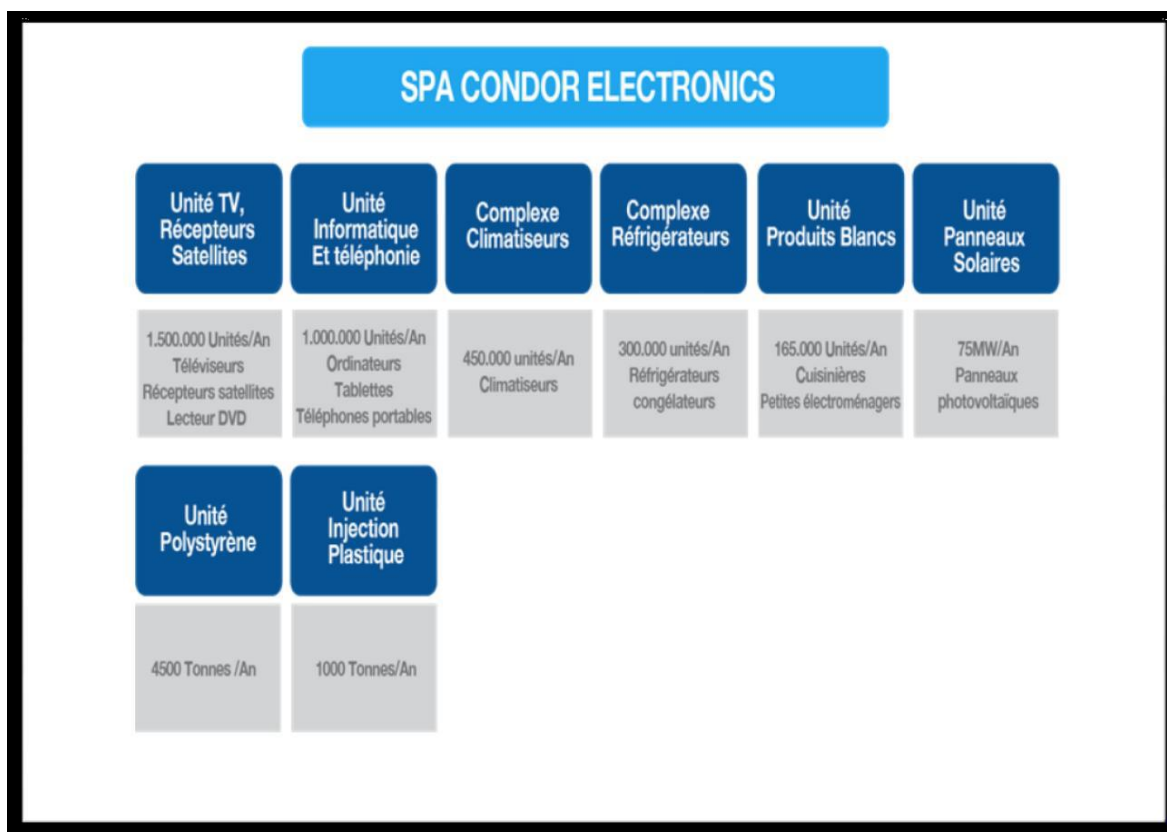


Figure N° II-01 : représentative des unités de production de LA SPA CONDOR<sup>1</sup>

## 2. Présentation de service après-vente Condor

L'idée d'établir cet intérêt dans l'entreprise était de briller sur le marché algérien et de travailler pour satisfaire le client, qui est un sujet de préoccupation durable par les équipes et les utilisateurs de l'entreprise, et c'est ce qui a été fait dans la création du service après-vente avec flexibilité et performance, c'est distinct que ce service près au client dans presque tout le territoire national.

Au début de son carrière en 2003, le département a créé des filiales de l'entreprise en formant ses membres au sein de l'entreprise avec des certificats pour les installer en premier lieu dans les wilayas de Bordj Bou Arreridj, Al-Alamah et Alger, réparant les produits de la société uniquement pendant les périodes de garantie et hors garantie et après le succès de cette idée et obtenu de bons résultats le conditionnement des produits, et avec la distribution des produits dans le territoire national, la société a pensé à les rapprocher du client et a adressé une déclaration dans les journaux quotidiens afin de traiter avec les réparateurs des outils électroniques et électroménagers sous une forme contractuelle dans laquelle la société garantit les pièces de rechange pendant deux ans pour le produit vendu

<sup>1</sup>Document interne de l'entreprise Condor.

par elle sous le titre de garantie, Cette idée a été bien acceptée par les réparateurs et son nombre est augmenté dans toute les wilayas de l'Algérie.

En 2010 la prestation devenue une direction et en 2014, le service après-vente ouvre dix centres dans les grandes villes avec un nombre de travailleurs de 166 ainsi que 198 agents agréés et c'est ce qu'aucune entreprise concurrente n'a fait à ce moment-là et ne peut atteindre à court terme si elle le désire. Aujourd'hui le service après-vente recrute 600 personnes dans la direction générale qui contient un plateau de centre d'appel et dans 23 centres techniques au niveau national aussi 240 agents agréés à la proximité des clients

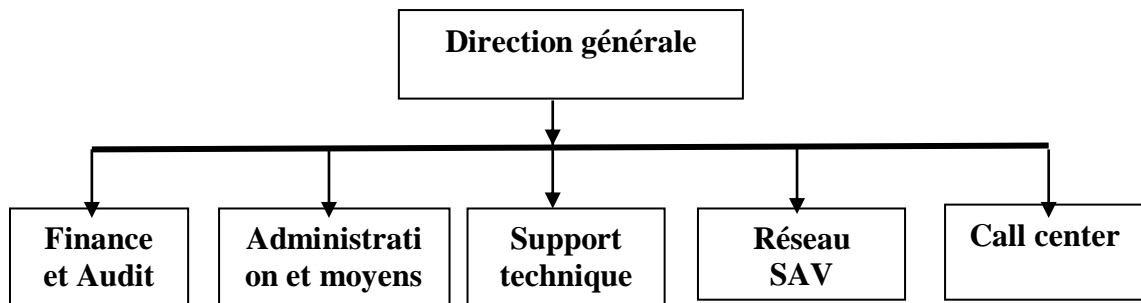


Figure N° II-02 : l'organigramme de SAV source (auteur)<sup>1</sup>

## 2.1. Les activités du service après-vente :

**2.1.1. Service de maintenance :** Des équipes jeunes et dynamiques expérimentées qui ont du patient dans le secteur du service à la clientèle :

Les services rendus par la direction du SAV sont opérés soit par site centralisé, soit par retour de produit ou bien chez le client en déplaçant les techniciens réalisés en atelier mobile équipé. Les techniciens travaillent sur plus de 350000 produits par an grâce à une forte expertise technique et un processus piloté par un système d'information pointu. 23 centres de maintenance et plus de 240 partenaires qualifiés répartis géographiquement et à proximité des clients à travers le pays.

**2.1.2. Support technique :** Un personnel qui assure un travail rigoureux met des solutions techniques de la demande des partenaires à la satisfaction totale du client.

1. Agir en tant que service après-vente;
2. Analyser les questions et les problèmes, trouver des solutions ;
3. Identifier les anomalies et définir un moyen de répondre aux besoins des clients ;
4. Fournissez la rétroaction à la production et à la R & D pour de futures améliorations ;

Avec notre expérience, nous travaillons aussi :

1. Conseil technique ;

<sup>1</sup> Elaboré par nous-mêmes à l'aide des informations dans le SAV

2. Support technique en ligne et donne des conseils sur les questions fréquemment posées;
3. Services par type de produit.

**2..1.3. Formation (entraînement) :** Avec un savoir-faire à faire connaître, l'équipe de service après-vente a mis en place les services de formateurs sélectionnés pour leurs compétences techniques, leurs qualités pédagogiques et leur disponibilité afin de vous offrir une formation en équipes locales et continentales:

- ✚ Adapté à vos besoins;
- ✚ Personnalisé selon chaque entreprise;
- ✚ Une véritable formation personnalisée, réalisée en interentreprises, vous permet de tirer le meilleur parti des fonctionnalités de vos besoins.

**2.1.4. Pièces de rechange :** La qualité et la durabilité sont des valeurs essentielles dans le SAV:

- ✚ Soutenir les objectifs d'affaires avec des mécanismes qui répondent aux besoins vitaux de la satisfaction des clients;
- ✚ Fournir aux professionnels les pièces de rechange appropriées;
- ✚ Maîtriser les stocks essentiels en particulier pour les produits en fin de vie;
- ✚ Garantir des pièces de rechange authentiques en accord avec la qualité du produit;
- ✚ Première préoccupation, la disponibilité des pièces de rechange dans le réseau de service le plus proche de nos clients;
- ✚ Accompagner et assurer un service de support logistique efficace à notre grand client.

**2.1.5. Call center :** Le service après-vente mobilise son expertise pour optimiser les performances de votre entreprise via différents canaux (Hot line, réseaux sociaux, mailing et chat ...)

- ✚ Professionnel à votre service et à l'écoute;
- ✚ Gestion du service client de ligne directe;
- ✚ Prendre rendez-vous pour les réparations, intervention à domicile;
- ✚ Pré-diagnostic par téléphone;
- ✚ *Télé help*: Orientations, informations, suivis, intervention en ligne, ....
- ✚ Support à la campagne: communication, marketing, vente et fidélisation;
- ✚ Opérations de vérification(Audit), enquêtes et sondage sur la satisfaction de la clientèle;
- ✚ Service à la clientèle et VIP ( *customer care*).

## Section 02 : diagnostic du SAV selon la norme 9001 version 2015

### 1. L'outil d'autodiagnostic

#### 1.1. Présentation de l'outil d'autodiagnostic

L'outil dont nous avons utilisé pour le diagnostic du système de management de la qualité, se présente sous forme d'une grille d'autoévaluation format Microsoft Excel qui n'est pas complètement automatique ; on peut l'appliquer sur tout les types des organisations que ce soit certifiée à la norme ISO 9001 version 2015 (pour une évaluation du niveau de conformité) ou pas (état des lieux pour la mise en place par exemple), dans notre cas il sera appliqué au sein du service après-vente de l'organisme d'accueil Condor pour évaluer le niveau de conformité.

Celui-ci est facile à utiliser, il permet de réaliser et d'obtenir une vue globale ou partielle sur la maturité du système management de la qualité au sein d'une entreprise donner, en mesurant les écarts entre les pratiques réelles du SMQ et les recommandations de norme l'ISO 9001 dans sa dernière version, à l'aide de ses graphes de synthèse il permet d'identifier les différents écarts et faiblesses qu'ils doivent être améliorés.

A noter que cet outil a été le sujet d'un master professionnel (Management de la qualité) au sein de l'université UTC France

Cet outil contient six fenêtres qui sont comme suit :

**1.1.1. Le mode d'emploi :** cette fenêtre Clarifier l'objectif de l'outil, présente les différentes parties et comment l'utiliser.

**1.1.2. Les exigences :** un ensemble des articles et des sous-articles élaborés à partir de la norme ISO 9001 version 2015. On trouve pour chaque sous-article un niveau de conformité à indiquer. Le choix de véracité utilisé pour évaluer l'organisme comprend les suggestions suivantes : faux, plutôt faux, plutôt vrai et vrai.

**1.1.3. Résultats globaux :** Cette fenêtre présente les conséquences en répondant aux exigences de la norme à travers le niveau de la conformité des articles sous forme de diagramme radar qui permet :

- ✚ D'évaluer et étudier l'efficacité du SMQ ;
- ✚ D'identifier les écarts et les opportunités d'amélioration ;
- ✚ De réaliser les revues de direction ;
- ✚ D'identifier les zones de plans d'action pour permettre aux utilisateurs de planifier, détaillé, préciser les moyens à mobiliser et les mesures de succès et la fixation des objectifs à atteindre.

**1.1.4. Résultats par article :** permet de visionner (afficher) les résultats détaillés de chaque article l'un séparé de l'autre et clarifie les points sensibles du SMQ (système management de la qualité).

**1.1.5. Conseil :** Cette fenêtre représente des conseils et des suggestions pour mieux comprendre chaque article dans la norme ISO 9001 version 2015 ; les éléments de ce cadre orientent et guident l'utilisateur en résumant chaque article.

**1.1.6. Déclaration ISO 17050 :** L'ISO/CEI 17050-1:2005 spécifie les exigences générales applicables à la déclaration de conformité du fournisseur dans les cas où il est souhaitable, ou nécessaire, d'attester la conformité d'un objet à des exigences spécifiées, quel que soit le secteur concerné.

Pour les besoins de l'ISO/CEI 17050-1:2005, l'objet d'une déclaration de conformité peut être un produit, un processus, un système de management, une personne ou un organisme.

## **1.2. L'objectif du diagnostic :**

Vu que le processus de SAV Condor est certifié d'un SMI des anciennes versions pour les normes et dans cette période ils préparent pour renouveler les versions commençant par la norme ISO 9001 ; sans oublier de mentionner que la direction du SAV devenu une société indépendante donc elle a besoin d'un système autonome ; pour cela ce diagnostic a été fait afin d'atteindre plusieurs objectifs comme :

- ✚ Analyser l'état de l'entreprise ;
- ✚ Maîtriser bien la norme dans sa nouvelle version ;
- ✚ Être conforme aux nouvelles exigences de la nouvelle version ;
- ✚ Relever des écarts éventuels afin de mettre en place des actions correctives ;
- ✚ Préparer le SAV pour l'audit à blanc ;
- ✚ Renforcer la maîtrise opérationnelle.

## **2. Compte rendu de l'évaluation :**

Ci-dessous nous allons décrire et présenter qu'est-ce que nous avons comme résultat après le diagnostic du système management de la qualité d'un processus de service après-vente au sein de SPA CONDOR qui est devenu maintenant une société indépendante SPA KHADAMATY sous le groupe CONDOR pendant ma période de stage ; commençant par les résultats détaillés par chapitre ensuite parlant sur les résultats globaux

### **2.1. Résultat par chapitre :**

#### **2.1.1. Résultat de chapitre 04 contexte de l'organisme :**

Le taux de conformité des exigences du chapitre contexte de l'organisme en générale est 74% et d'après le résultat de la grille, il est convaincant avec un bon processus et bonne application du SMQ par contre on remarquant un taux faible concernant la définition des enjeux interne et externe du SAV ainsi que les besoins et les attentes de ses parties intéressés

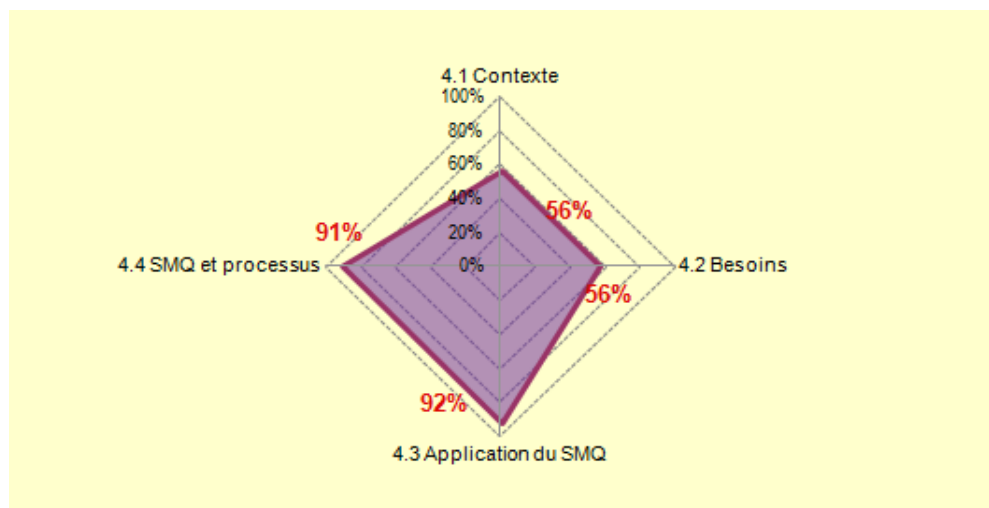


Figure N° II-03 : Résultats autodiagnostic Chapitre Contexte de l'organisme selon ISO 9001 :2015

### 2.1.2. Résultat de chapitre 05 leadership :

Les résultats de ce chapitre en globale est 84%, ce taux de conformité est considéré comme convaincant et acceptable

A propos des responsabilités et autorité la direction du SAV a atteint le niveau max de la conformité ainsi que la politique, l'engagement de la direction vis-à-vis du SMQ est satisfait mais l'engagement dans l'approche risque et opportunité nécessite de répondre beaucoup mieux aux exigences de la norme

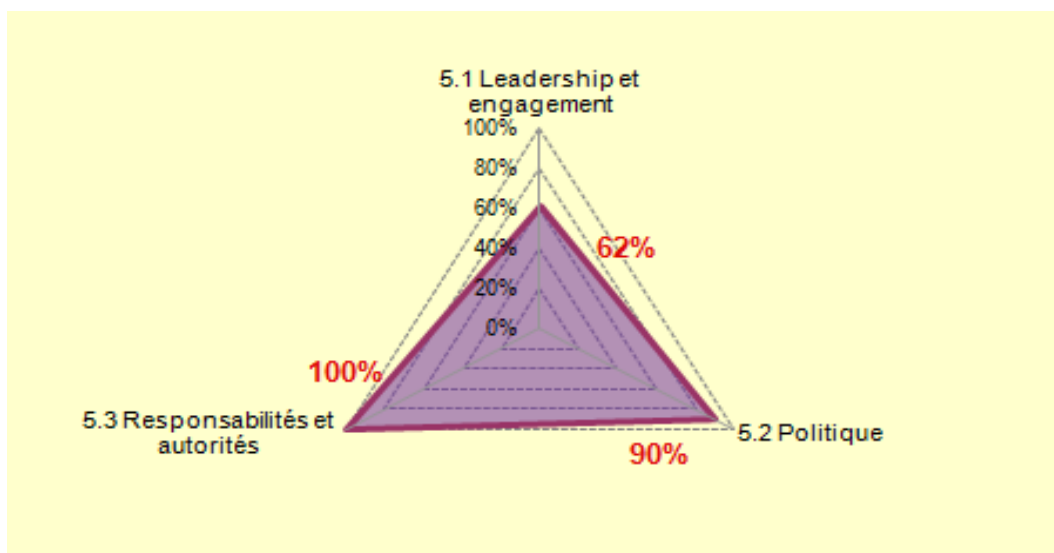


Figure N° II-04:Résultats autodiagnostic Chapitre leadership selon ISO 9001 :2015

### 2.1.3. Résultat de chapitre 06 Planification :

Les résultats du chapitre planification est de 59 %, un taux de conformité besoin d'amélioration pour répondre aux exigences de la norme, beaucoup plus au niveau de l'article des actions face aux risques et opportunités et la nouveauté de cette exigence dans la norme 9001 version 2015 reflet ce résultat ; le management des risques est un élément très importants dans le pilotage du SMQ et la pérennité de l'entreprise. Les objectives qualités et leur planification sont bien définies, mais à propos de la modification ne sont pas maîtrisé pour les prises en compte, c'est-à-dire elles ne sont pas approfondies

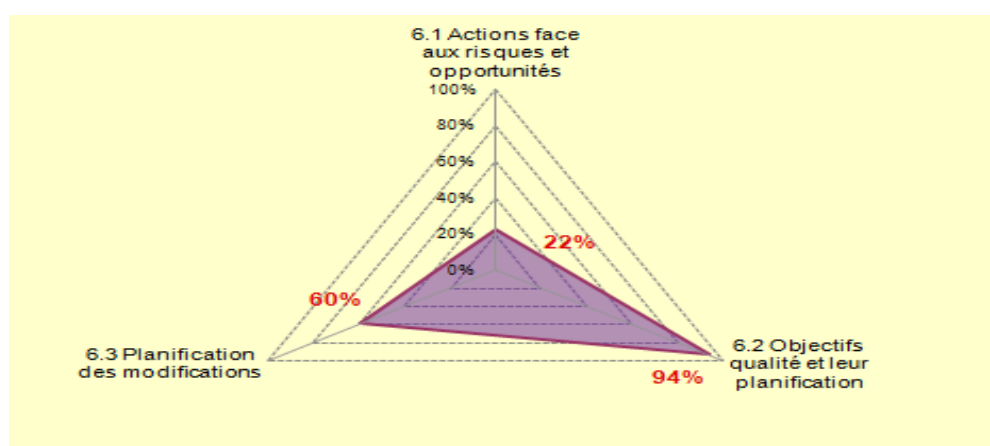


Figure N° II-05 : Résultats autodiagnostic Chapitre planification selon ISO 9001 :2015

### 2.1.4. Résultat de chapitre 07 Support :

Le pourcentage du chapitre support est de 74 %, un taux de conformité acceptable. D'un côté, la nouvelle version de la norme 9001 n'exige pas beaucoup sur les documentations et comme il apparaît dans la figure ci-dessous, les informations documentées sont bien établi, car l'entreprise

utilise que celles important et nécessaire. Relativement, aux ressources et compétences, sont en générale bien suffisants cependant ces articles sont déjà maîtrisés par cette direction du SAV. D'un autre côté, la communication et la sensibilisation n'ont pas une grande partie dans cette analyse, les personnes ne connaissent pas bien la politique qualité ainsi que la communication surtout externe est non-maîtrisable

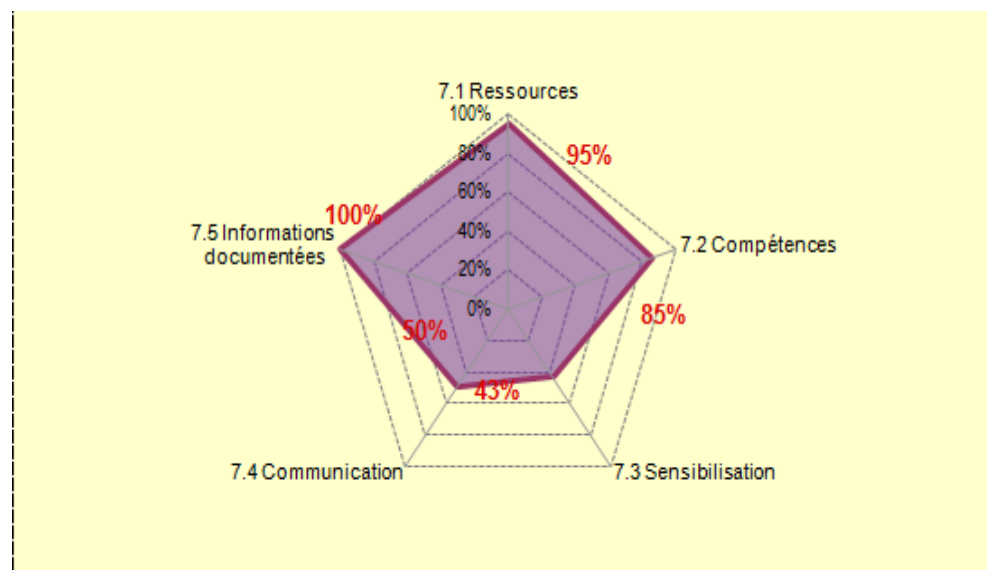


Figure N° II-06 : Résultats autodiagnostic Chapitre support selon ISO 9001 :2015

### 2.1.5. Résultat de chapitre 08 réalisation des activités opérationnelles :

Le taux de conformité du chapitre réalisation des activités opérationnelles est de 71 % indique à une acceptabilité, nécessite de tracer et améliorer les activités ; la majorité des articles ont des résultats convaincants avec une évolution sauf le dysfonctionnement qui affleure au niveau des exigences. Vu que la direction du SAV est une prestation de services, la conception et développement exclu et non-applicable dans ce service pour cela, on a met que le choix de véracité « faux »

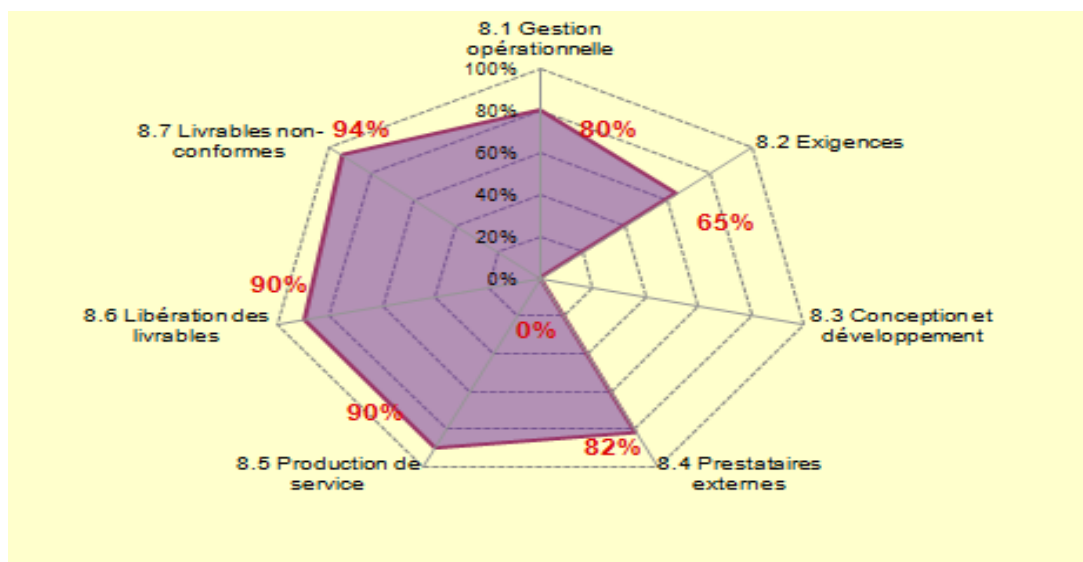


Figure N° II-07 : Résultats autodiagnostic Chapitre réalisation des activités opérationnelles selon ISO 9001 :2015

### 2.1.6. Résultat de chapitre 09 évaluation des performances :

Le niveau de conformité de ce chapitre est convaincant à 89 %, car le service après-vente de CONDOR possède des modalités de surveillance et d'évaluation, mais elles ne sont pas suffisantes vu qu'une enquête pour évaluer les besoins des clients n'est pas établie au sein de la direction ; l'audit interne est bien maîtrisé, mais la revue de direction n'est pas bien élaborée, car elle contient des éléments d'entrée et des éléments de sortie qui sont des articles dans la norme.

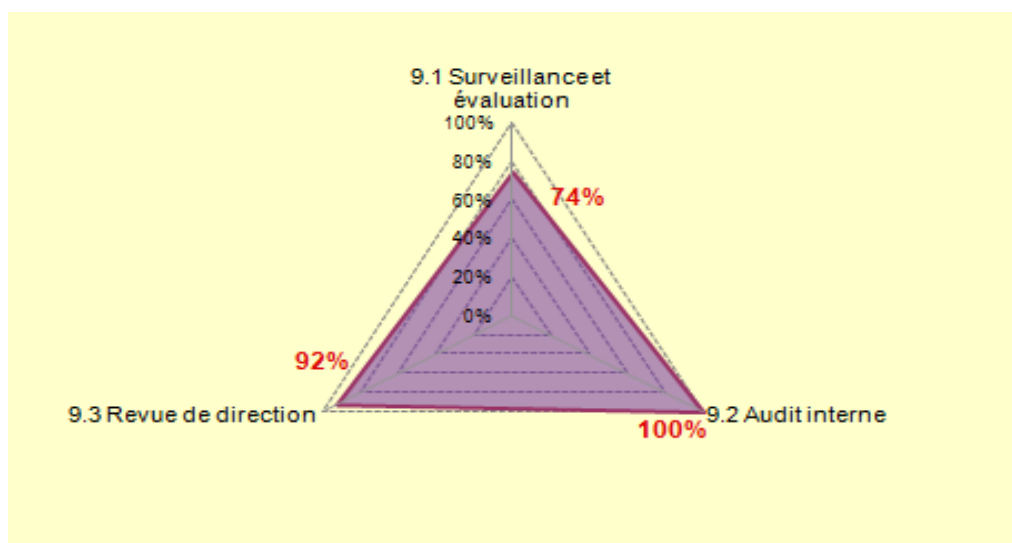


Figure N° II-08 : Résultats autodiagnostic Chapitre évaluation des performances selon ISO 9001 :2015

### 2.1.7. Résultat de chapitre 10 amélioration :

Le pourcentage de conformité de ce chapitre d'amélioration est convaincant à 96 %, c'est-à-dire le SMQ du service après-vente CONDOR en amélioration continue néanmoins la non-conformité et les actions correctives ne sont pas bien maîtrisés et évalués.

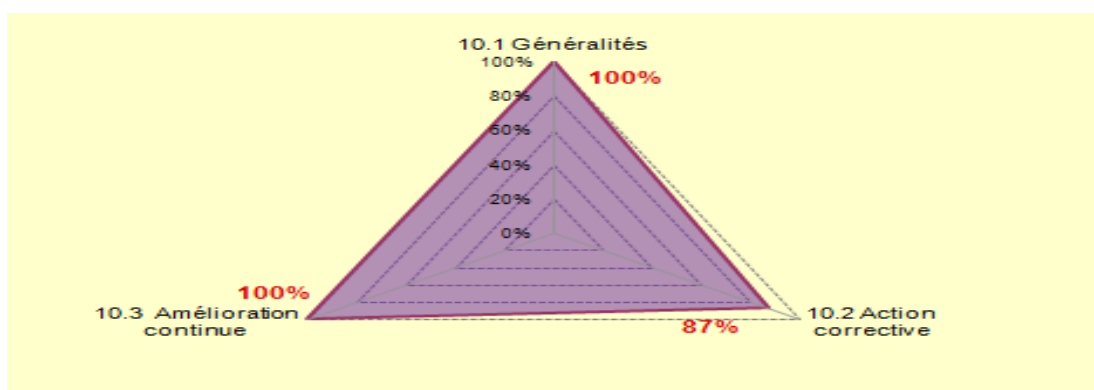


Figure N° II-09 : Résultats autodiagnostic Chapitre amélioration selon ISO 9001 :2015

### 2.2.Résultats globaux du SMQ du SAV:

Les résultats globaux du système management qualité sont mentionnés dans le tableau suivant et dans la figure pris à partir de l'outil autodiagnostic

Chapitres	Taux de conformité
Chapitre 04 : Contexte de l'organisme	74%
Chapitre 05 : Leadership	84%
Chapitre 06 : Planification	59%
Chapitre 07 : Support	74%
Chapitre 08 : Réalisation des activités opérationnelles	71%
Chapitre 09 : Evaluation de performance	89%
Chapitre 10 : Amélioration	96%
<b>Taux de conformité globale</b>	<b>78%</b>

Tableau N° II-01 : Résultats globaux de l'outil d'autodiagnostic ISO 9001 : 2015

Source (élaboré par nous-mêmes)

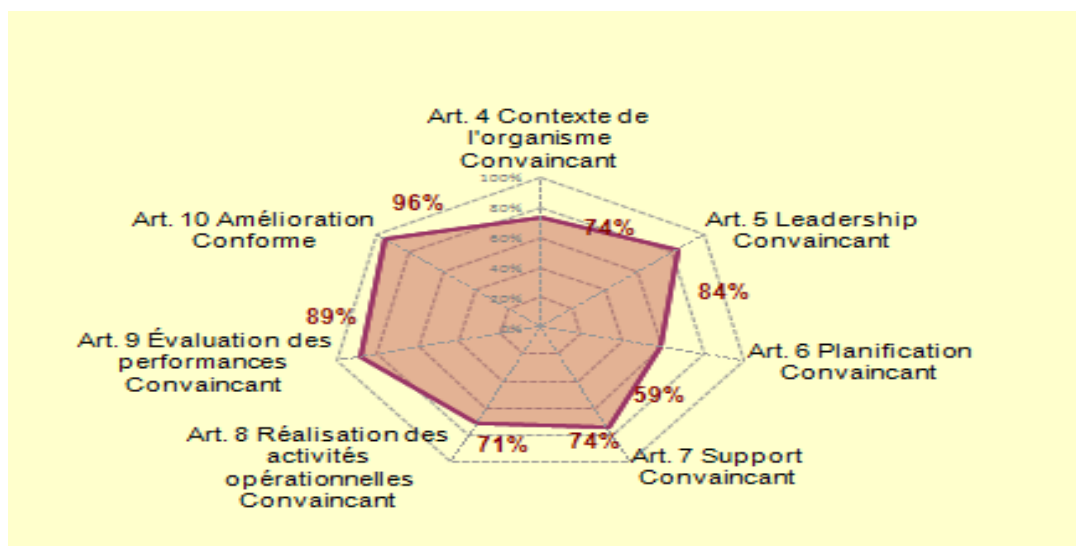


Figure N° II- 10 : Résultats globaux de l'outil d'autodiagnostic ISO 9001 : 2015

D'après les constats de notre diagnostic nous éclairc que le système management de la qualité du SAV est en générale convaincant avec un taux de conformité 78 %, Il est donc en bonne cohérence; le dysfonctionnement est observé au niveau du chapitre 4 contexte de l'organisme exactement l'identification des enjeux internes et externes et aussi la détermination, les besoins et les attentes des parties intéressés, le chapitre 6 la planification, spécifiquement au niveau des actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités passant au chapitre 7 support surtout la sensibilisation et la communication et enfin le chapitre 8 beaucoup plus les exigences.

### 3. Plan d'action :

Afin d'établir un plan d'action, nous comptons sur les résultats de l'autodiagnostic réalisés basant sur les non-conformités identifiés pour proposer des actions correctives qui convient. Avant de former notre plan et pour mieux comprendre cet outil qualité, nous citons une petite définition succinctement. Selon Florence GILLET-GOINARD et Bernard SENO un plan d'action « *permet de formaliser les objectives qualités annuels fixés, ainsi que les actions et les responsabilités associées. Il peut être complété par des fiches d'action. Le plan d'action a pour principal intérêt d'être un outil de planification des actions clés qui devront être lancées dans l'entreprise pour atteindre les objectifs. Il formalise la réponse aux questions : qui fait quoi, dans quel délai ? Il permet aussi d'associer à ces actions les moyens nécessaires pour réussir.* »

---

Ce tableau ci-dessous a été réalisé par moi-même le début du mois d'avril 2018 comme un plan d'action et les colonnes sont des suggestions de mon promoteur au sein de l'établissement du service après-vente afin d'être plus détaillé.

Article	Ecart	Action	Responsable	Délai de mise en œuvre
<b>4.1 Compréhension de l'organisme et de son contexte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les enjeux internes et externes ne sont pas bien déterminés ;</li> <li>• Le manque de ces enjeux influence négativement sur la capacité à atteindre les résultats attendus</li> </ul>	Identifier les enjeux internes (forces et faiblesse) ainsi que les enjeux externes (menaces et opportunités) avec l'utilisation De l'analyse SWOT	RMQ	JUIN 2018
<b>4.2 Compréhension des besoins et attentes des parties intéressées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parties intéressées sont identifiés mais leurs besoins et leurs attentes ne sont pas définis</li> <li>• Mauvaise surveillance</li> </ul>	Identification les besoins et les attentes des parties intéressés ainsi un tableau annuel pour suivre et surveiller ses besoins et ses attentes	RMQ	JUIN 2018
<b>5.1 Leadership et</b>	La direction n'implémente pas l'approche par les risques.	• L'engagement de SAV CONDOR dans la politique qualité de prise en	Direction du SAV	AVRIL 2018

<p><b>engagement</b></p>		<p>compte les risques et les opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser une méthode d'analyse les risques (ex: l'AMDEC)</li> </ul>		
<p><b>6.1 Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les risques et opportunités ne sont pas pris en considération pour améliorer la performance du SMQ</li> <li>• La direction n'est pas identifiée les actions face aux risques et opportunités sélectionnés</li> </ul> <p>L'efficacité de ces actions au sein des processus du SMQ n'est pas évaluée</p>	<p>Un brainstorming pour recenser tous les risques</p> <p>Identification des risques et opportunités avec la maîtrise de la norme ISO 31000 ;</p> <p>Elaboration des outils qualité de l'approche par les risques AMDEC pour analyser les risques;</p> <p>Tableaux de suivre les risques</p>	<p>Service qualité</p>	<p>AOUT 2018</p>

<p><b>6.3 Planification des modifications</b></p>	<p>Planification des modifications sont prises en compte mais pas assez approfondies et formalisées.</p>	<p>Concentre et focaliser en plus sur l'amélioration des modifications</p>	<p>Service qualité</p>	<p>MAI 2018</p>
<p><b>7.2 Compétences</b></p>	<p>La disponibilité des compétences mais pas des méthodes assez suffisantes pour les évaluer</p>	<p>Utiliser la GPEC comme méthode d'évaluer les compétences</p>	<p>DRH</p>	<p>Décembre 2018</p>
<p><b>7.3 Sensibilisation</b></p>	<p>Personnel non sensibilisé au sein de la direction.</p>	<p>Faire des séances trimestrielle ou bien semestrielle pour sensibiliser le personnel et présenter les items de la qualité ainsi de publier sur l'intranet de l'entreprise des articles parlant sur l'importance de la qualité  Faire des formations sur la qualité pour les responsables du SAV</p>	<p>Service qualité</p>	<p>MARS 2018</p>
<p><b>7.4 Communication</b></p>	<p>La communication interne est disponible cependant l'externe</p>	<p>Elaborer un plan rassemblant les informations nécessaires de</p>	<p>Direction du SAV</p>	<p>MAI 2018</p>

	n'est pas disponible	communication externe		
<b>8.2 Exigences relatives aux produits et services</b>	Manque des méthodes moderne pour traiter les réclamations	L'utilisations des TIC et création des sites web pour traiter les réclamations des clients ainsi une enquête de satisfaction pour retour d'information	DSI	AOUT 2018
<b>9.1 Surveillance, mesure, analyse et évaluation</b>	Les réactions des clients ne sont pas pris en considération	Faire une enquête de satisfaction client et l'évaluer	Contrôle qualité	AVRIL 2018
<b>10.2 Non-conformité et action corrective</b>	Manque des méthodes et des outils pour mesurer la non-conformité	Mise en place d'un outil permet de mesurer et suivre la non-conformité et évaluer les actions correctives Etablir des nouvelles règles.	RMQ	Septembre 2018

Tableau N° II-02 : Plan d'action (source: élaboré par nous-mêmes)

Selon le plan d'action, nous pouvons confirmer ou infirmer les hypothèses à partir une méthode qualitative et d'après les résultats réalisés.

Cet outil d'autodiagnostic est très efficace pour l'évaluation, car il nous a permet de ressortir les écarts, d'élaborer le plan d'action ainsi de mettre en œuvre ce dernier. Donc, nous pouvons confirmer l'hypothèse H1.

Après le diagnostic, nous constatons que de nombreux écarts sont liés à la nouvelle version de l'ISO 9001 et d'autres à la version 2008, d'ici nous avons pu répondre à l'hypothèse H2 et dire que le service après-vente de Condor n'est pas prêt à l'audit de certification. Donc le SAV Condor doit réduire et réparer les dysfonctionnements de système management de la qualité à travers l'élaboration d'un plan d'action.

#### **4. La mise en œuvre du plan d'action :**

D'après les résultats obtenus, nous avons relevé un ensemble des écarts relié a la nouvelle version de la norme chez le SAV du Condor et nous avons identifié ce qui doit être fait pour éviter le dysfonctionnement dans le plan d'action ci-dessus et vue la courte durée de notre stage, nous avons tracé une feuille de route avec le promoteur contenant les actions prioritaire qui doivent être faites ; ces actions-là sont comme suite :

- Revoir le contexte interne et externe du SAV, en établissant une analyse SWOT;
- Réviser et mettre à jour les informations relatives aux parties intéressées;
- Renforcer l'enquête de satisfaction client via les réseaux sociaux.

#### **4.1. Identification les enjeux interne et externe (analyse SWOT) :**

Le contexte de l'organisme est une nouvelle exigence de la norme ISO 9001 consiste en enjeux interne et externe concernant la finalité et l'orientation stratégique de l'entreprise ; ces derniers influent sur la réalisation des objectifs attendue. Au niveau stratégique, nous trouvons plusieurs outils d'analyse tels que PESTEL, SWOT, Porter et vue que la norme ainsi que l'entreprise n'imposent pas d'utiliser une méthode en particulière, pour cela, nous avons choisi la matrice SWOT.

##### **4.1.1. La méthodologie d'établir la matrice SWOT :**

On commence d'abord avec une brève définition : *« L'analyse SWOT résume les conclusions essentielles de l'analyse de l'environnement externe et de l'analyse de l'environnement interne ou bien de la capacité stratégique de l'organisation. Elle consiste à déterminer si la combinaison des forces et des faiblesses de l'organisation est à même de faire face aux évolutions de l'environnement ou s'il est possible d'identifier ou de créer*

*d'éventuelles opportunités qui permettraient de mieux tirer profit des ressources uniques ou des compétences distinctives de l'organisation ».*

Dans un autre ouvrage, mentionne : « *c'est une synthèse des principaux points mis en évidence les forces et les faiblesses d'une part, les opportunités et les menaces d'autre part »*

L'objectif stratégique direct de cette synthèse est de prendre en compte, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces au sein de l'entreprise

Pour plus de profondeur on a cité la signification de chaque aspect dans l'analyse SWOT

**Les forces:** Ce sont les aspects positifs internes à l'entreprise et sur lesquels on peut bâtir dans le futur.

**Les faiblesses :** Ce sont les aspects négatifs internes à l'entreprise pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent.

**Les opportunités :** Ce sont les possibilités positives d'origine externe dont l'entreprise peut tirer parti en tenant compte des forces et des faiblesses actuelles.

**Les menaces :** Ce sont les problèmes, les obstacles et les contraintes extérieurs qui peuvent empêcher le développement de l'entreprise.

Pour faire l'identification des enjeux internes et externes du processus, nous avons été formées à l'utilisation de la matrice SWOT, avant de s'introduit dans un groupe de travail, constitué par une consultante externe, les pilotes du processus SAV, le responsable qualité du SPA Condor et nous-mêmes.

En premier lieu, nous avons fait des séances de *Brainstorming* pour identifier les points faibles et forts du processus avant d'entamer une analyse PESTEL pour l'identification enjeux externes.

En deuxième lieu, nous nous sommes déplacées sur place pour un recueil d'information au prêt des employés dans le but d'enrichir notre analyse.

Pour des raisons de confidentialité, nous avons affiché une partie de l'analyse, vu que la version complète contienne des informations sensibles sur le service après ventes

**4.1.2. La matrice SWOT :**

	Forces (strength)	Faiblesses (weakness)
Internes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'extension de l'activité d'intervention à domicile ;</li> <li>• Vente PDR et accessoires ;</li> <li>• Mise en place d'un SAP ;</li> <li>• Exploitation de marketing digitale ;</li> <li>• Développement de la formation technique ;</li> <li>• Certifié SMI ;</li> <li>• Personnel expérimenté.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perte des données confidentielle ;</li> <li>• L'instabilité des cadres à cause du stress managérial ;</li> <li>• Les grèves ;</li> <li>• Augmentations de nombre des accidents du travail ;</li> <li>• La non maîtrise des logiciels ;</li> <li>• Défaillance des équipements de call-center.</li> </ul>
	Opportunités (opportunities)	Menaces (threats)
Externes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction des coûts des services via l'exploitation des nouveaux concepts contrat partenariat ;</li> <li>• Participation aux foires et salons ;</li> <li>• L'émergence du marché ;</li> <li>• Avantages fiscaux et par à fiscaux ;</li> <li>• Valorisation des déchets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une forte concurrence ;</li> <li>• L'instabilité politique ;</li> <li>• Le marché parallèle ;</li> <li>• Le contre face de réparation ;</li> <li>• L'insatisfaction des clients ;</li> <li>• L'instabilité des prix PDR ;</li> <li>• Non respect des exigences contractuelles par les prestataires ;</li> <li>• Perte de marché au profit du concurrent.</li> </ul>

Tableau N°II-03 : La matrice SWOT du SAV (source: élaboré par nous-mêmes)

**4.2. Les parties intéressées :**

En raison de l'influence des parties intéressées, réel ou potentiel, sur la capacité de l'établissement à fournir en permanence des produits et services qui répondent aux exigences des clients et aux exigences légales et réglementaires applicables. L'organisme doit déterminer :

- ✓ Les parties prenantes (internes ou externes) qui sont liées avec le système de management qualité ;

- ✓ Les exigences de ces parties prenantes (besoins et attentes) sont dans le système de management de la qualité.

Selon la norme 9000 version 2015 : « Une partie du processus de compréhension du contexte de l'organisme consiste à identifier ses parties intéressées. Les parties intéressées pertinentes sont celles qui présentent un risque significatif pour la pérennité de l'organisme si leurs besoins et attentes ne sont pas satisfaits. Les organismes définissent les résultats qu'ils doivent fournir à ces parties intéressées pertinentes pour réduire ce risque. »

Vu que la norme n'exige pas une méthode spéciale pour identifier les besoins et les attentes des parties intéressés, nous avons choisi de les montrer à partir de deux tableaux ; le premier est consacré pour les besoins et les attentes des parties intéressés internes et le deuxième pour les externes.

Le tableau suivant représente les besoins et les attentes des parties intéressées internes

Partie intéressée interne	Besoin	Attente
Les salariés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une rémunération;</li> <li>- Une assurance;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rémunération ;</li> <li>- Sécurité de l'emploi ;</li> <li>- Formation ;</li> <li>- Traitement juste et équitable;</li> <li>- Communication ;</li> <li>Transparente</li> </ul>
Les pilotes de processus.	Bonne staff opérationnel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique déterminé ;</li> <li>- Respect des budgets ;</li> <li>- Culture d'amélioration continue.</li> </ul>
Logistique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demande d'approvisionnement des PDR structurés ;</li> <li>- Retour d'information concernant la qualité des PDR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect les délais ;</li> <li>- La précision dans les demandes.</li> </ul>
direction générale.	Des Indicateurs des performances pertinentes piloter la qualité au niveau du SAV;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respecter les délais de transmission des informations ;</li> <li>- Bonne gestion des évolutions organisationnelle</li> </ul>
Direction commercial	Un feedback sur les produits	Toutes les informations

	pannes ; Demande de swap justifié ; Des statistiques semestrielles détaillées sur les interventions des produits.	envoyées doivent être conforme aux règlements intérieurs de l'entreprise
Direction de finance	Elaborer un plan budgétaire ; Application stricte des procédures FC.	Bonne gestion de la trésorerie ; Respect des budgets.

Tableau N° II-04 : Parties intéressées internes.

Dans le tableau ci-dessous nous allons citer les parties intéressées externe

Partie intéressé externe	Besoin	Attente
Client	Réparation ; Réparation dans les brefs accordés ; Assistante technique a tout moment ; Suivi des réparations ; L'accueil ;	Qualité de service ; Bon rapport qualité-prix ; Réparation à domicile ; Produit livré dans un état optimal.
Fournisseur	Paieement dans le délai.	- Volume d'affaire satisfaisant; - Stabilité financière Bénéfices mutuels et pérennité.
Association droit des consommateurs	Collaboration en cas de litige.	Respect des exigences légales et réglementaire ; La transparence.
Direction de l'environnement	Mettre en place des actions visant à prévenir contre toute les formes de dégradation de l'environnement notamment la pollution, les nuisances ; Substitution des ressources non durables et activités non polluantes.	Respect des exigences légales et réglementaire qui concerne l'environnement

SONELGAZ	Règlement des factures.	Le respect des délais accordés.
Inspection de travail	Avoir des informations pertinentes concernant les conditions de travail ; Collaboration en cas de litige.	Répondre aux procès verbaux et aux Mises en demeure ; Facilitation des travaille des inspecteurs du travail ; Accepté les réconciliations proposées pour mettre fin aux litiges ; Assurer les travailleurs aux des assurances.
CNAS/CASNOS	Règlement de charges sociales.	Respecter les délais accordés.
Banques	Respect des échéanciers financière	Honorer les contrats.
Actionnaires et investisseurs	- Rentabilité durable ; - Dividendes et appréciations du cours boursier ;	Une rentabilité ; des informations pertinentes sur la bonne marche ; - Transparence.
APC	Versement des impôts et des taxes ; Promouvoir l'emploi et le développement local	Respecte la réglementation et les lois Respecté l'environnement

Tableau N° II- 05 les parties intéressées externe (élaboré par nous-mêmes)

**CHAPITRE III**  
**ENQUÊTE SATISFACTION CLIENT**

Ce chapitre présente l'enquête de satisfaction clients du SAV ; divisé sur deux sections. La première est consacrée à la démarche méthodologique de notre enquête, le dépouillement des résultats et la synthèse des résultats par contre, la deuxième section est consacrée pour les recommandations et les suggestions. Ce chapitre est comme une action proposée et la suite de chapitre précédent réalisé afin de corriger le dysfonctionnement pour cela, nous n'avons pas bien détaillé.

## Section 01 : Enquête satisfaction client

### 1. Les résultats de l'enquête :

Dans cette partie, nous allons analyser les réponses obtenues par le questionnaire distribué sur les clients du SAV de Condor afin de pouvoir répondre en général à nos hypothèses ainsi les écarts.

#### 1.1. Le sexe :

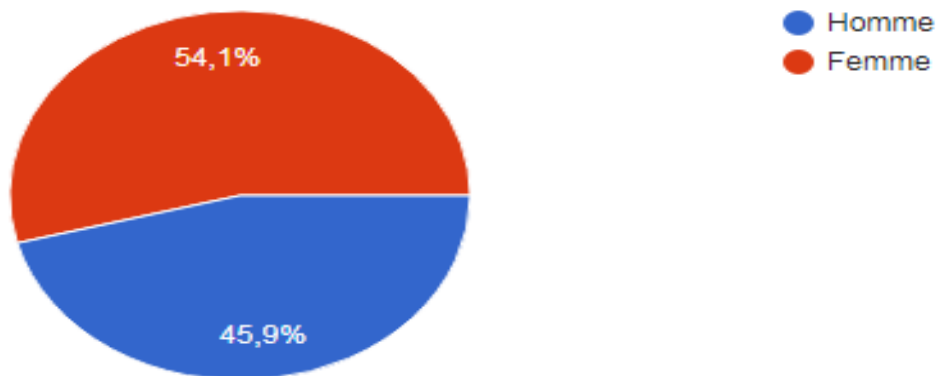


Figure N°III-01 : Répartition de l'échantillon selon le sexe

Le choix	Nbr	pourcentage
Homme	94	45,9%
Femme	111	54,1%
Total	205	100%

**Commentaire :** D'après le tableau qui représente la variable de sexe et le figure ci-dessus, nous remarquons une majorité féminine qui s'élève 54,1 % contre 45,9 % des hommes. Le service après-vente reflète le genre des personnes qui possède Condor,

Tableau N° III-01 : répartition de sexe (source: élaboré par nous-mêmes)

### 1.2. Age :

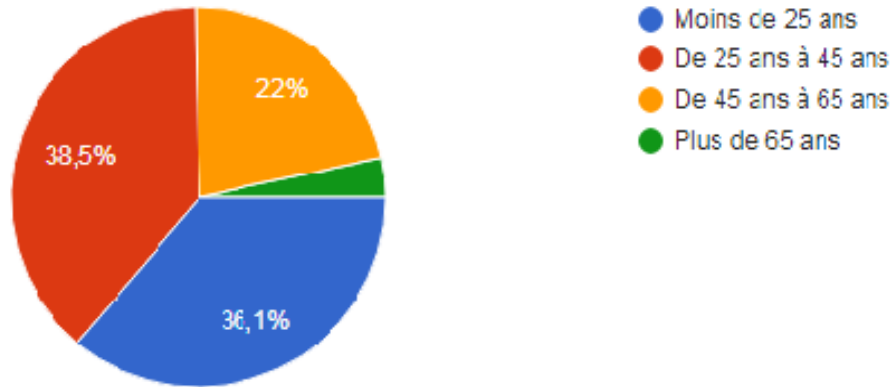


Figure N° III-02 : Répartition de l'échantillon selon l'âge

Choix	Nbr	%
Moins de 25 ans	74	36,1%
De 25 ans à 45 ans	79	38,5%
De 45 ans à 65 ans	45	22%
Plus de 65 ans	7	3,4%
<b>total</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** À partir du tableau et le figure ci-dessus nous pouvons remarquer que les résultats obtenus sont dominés par les personnes âgées de 25-45 ans avec un taux de 38,5 % puis par les personnes qui sont moins de 25 ans avec un taux 36,1 % ; la catégorie d'âge entre 45-65 ans marqué un taux moyen de 22 %, et à la fin la catégorie d'âge plus de 65 ans est la plus faible avec un taux de 7 %. Nous observons que les gens moins de 45 ans les plus intéressés de la marque Condor ainsi ont la confiance de service après-vente.

Tableau N°III-02 : Répartition de l'âge (source : élaboré par nous-mêmes)

### 1.3. Situation familiale :

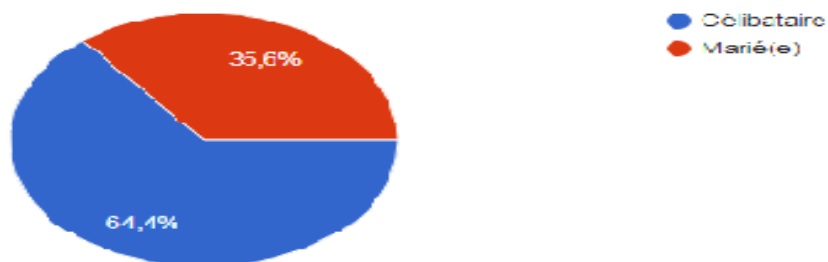


Figure N°III-03 : Répartition de l'échantillon selon la situation familiale

Choix	Nbr	%
célibataire	132	64,4%
Marié	73	35,6%
<b>Total</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :**

À partir le tableau et le figure ci-dessus, nous avons observé que la majorité des participants dans notre enquête qui possède une relation avec le SAV de Condor sont des célibataires avec un taux de 64,4 % par contre le taux des mariés est de 35,6 %

Tableau N° III-03 : Répartition selon situation familiale (source : élaboré par nous-mêmes)

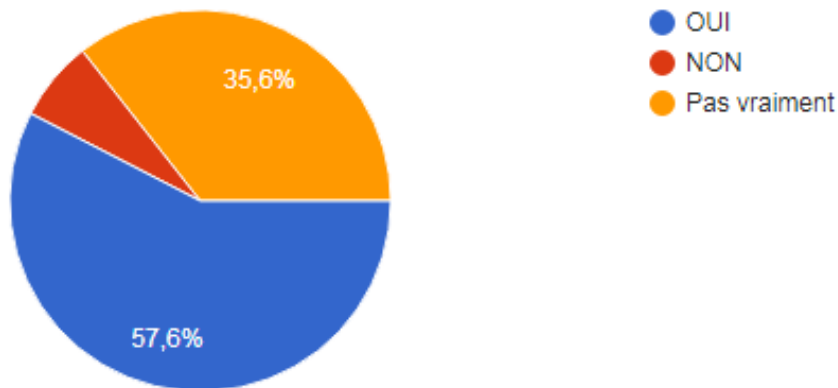
**1.4. Je connais bien le service après-vente de CONDOR**

Figure N° III-04 : Répartition de l'échantillon selon la connaissance du SAV

Choix	Nbr	%
Oui	118	57,6%
Non	14	6,8%
Pas vraiment	73	35,6%
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** D'après le tableau et la figure ci-dessus, nous notons que la majorité des personnes interrogées connaissent bien le service après-vente et le taux s'élève à 57,6 %. Concernant les personnes qui connaissent le SAV mais pas bien c'est-à-dire ils n'ont pas réparé leurs produits au sein de ce dernier ; par contre nous avons un taux faible pour les personnes qui disent qu'ils ne connaissent pas le SAV.

Tableau N°III-04 : connaître bien le SAV (source: élaboré par nous-mêmes)

**1.5. Ce service après-vente est particulièrement attractif**

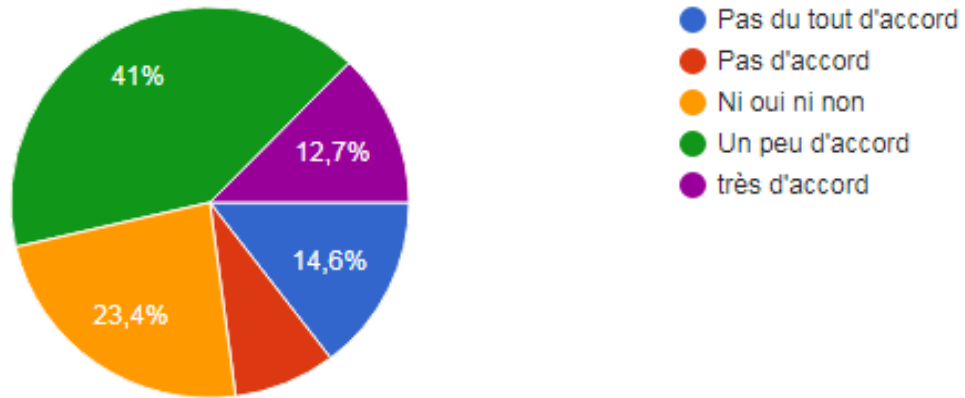


Figure N°III-05 : Le SAV est attractif

Choix	Nbr	%
Pas du tout d'accord	30	14,6
Pas d'accord	17	8,3
Ni oui ni non	48	23,4
Un peu d'accord	84	41
très d'accord	26	12,7
Totale	205	100

**Commentaire :** Le taux le plus élevé appartient aux enquêtés qui sont un peu d'accord avec un pourcentage de 41 %. Ensuite, les personnes neutres de 23,4 % après ça directement les personnes qui ne sont pas du tout d'accord avec un pourcentage 14,6 % ainsi un taux pas loin avec le précédent pour les gens très d'accord 12,7 % et à la fin 8,7 % concernant les personnes qui ne sont pas d'accord.

Tableau N° III-05 : le SAV est attractif (source: élaboré par nous-mêmes)

**1.6. Les réparations de ce service sont supérieure que les autres**

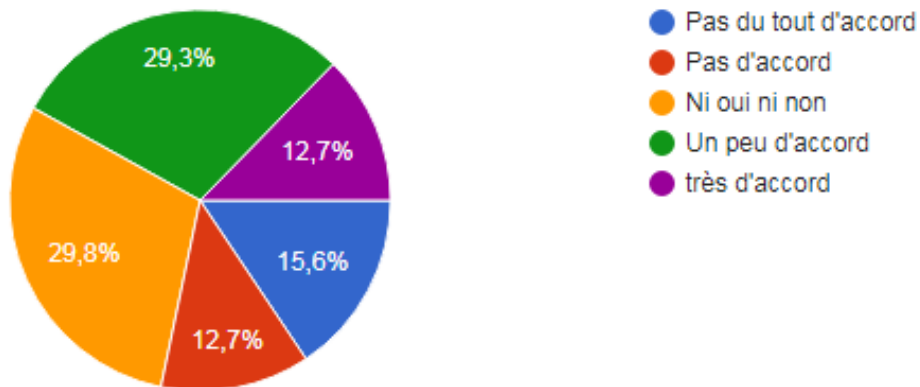


Figure N°III-06 : la répartition de l'échantillon selon la supériorité du SAV

Choix	Nbr	%
Pas du tout d'accord	32	15,6
Pas d'accord	26	12,7
Ni oui ni non	61	29,8
Un peu d'accord	60	29,3
très d'accord	26	12,7
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

La majorité des enquêtés sont des neutres 29,8 % ; juste après les personnes qui sont un peu d'accord 29,3 % , pas du tout d'accord 15,6 % et les plus faibles pas d'accord et très d'accord avec le même taux 12,7 % .

Tableau N° III-06 : SAV supérieur que les autres (élaboré par nous-mêmes)

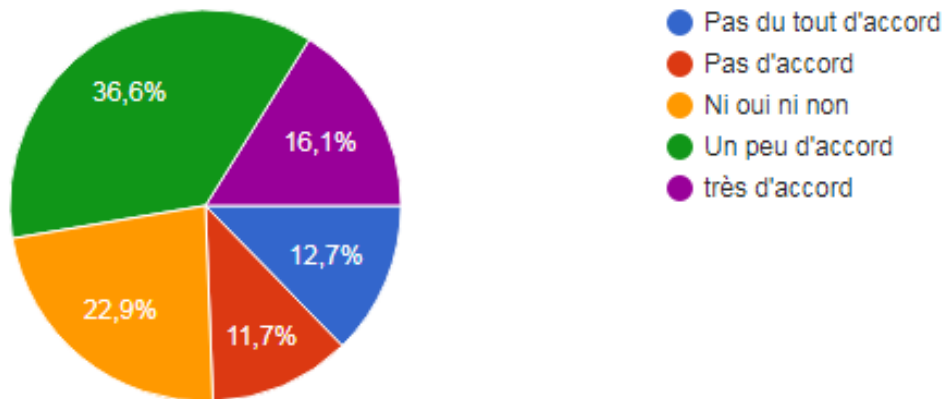
**1.7. Recommande ce service après-vente à quelqu'un qui cherche votre conseil**

Figure N°III-07 : répartition de l'échantillon selon la recommandation

Choix	Nbr	%
Pas du tout d'accord	26	12,7
Pas d'accord	24	11,7
Ni oui ni non	47	22,9
Un peu d'accord	75	36,6
très d'accord	33	16,1
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

Selon les résultats dans le tableau et le figure ci-dessus, la recommandation de service après-vente aux autres diffère entre 36,6 % un peu d'accord, 22,9 % neutre, 16,1 % très d'accord, 12,7 % pas du tout d'accord et à la fin 11,7 %.

Tableau N° III-07 : Recommandation du SAV aux autres(source: élaboré par nous-mêmes)

**1.8. Encourager et orienter les amis et les autres vers ce service pour la réparation**

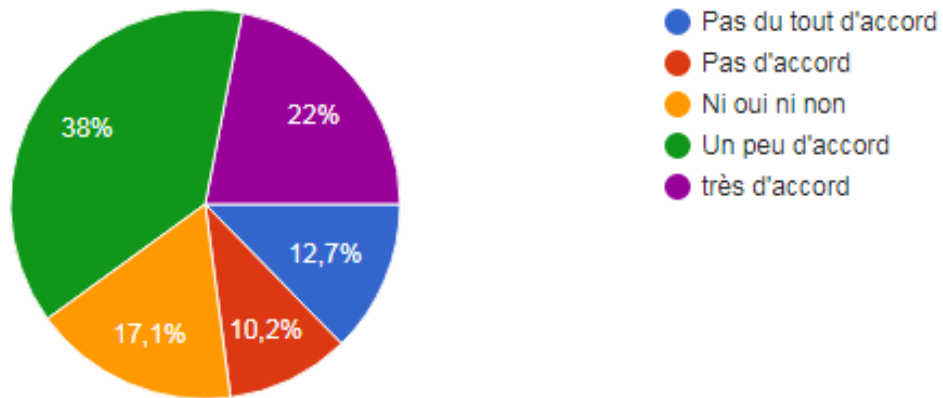


Figure N° III-08 : Répartition de l'échantillon qui encourage et oriente les amis vers le SAV Condor

Choix	Nbr	%
Pas du tout d'accord	26	12,7
Pas d'accord	21	10,2
Ni oui ni non	35	17,1
Un peu d'accord	78	38
très d'accord	45	22
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

D'après le résultat il y a 38 % qui sont un peu d'accord ; après 22 % très d'accord ensuite qui sont neutre avec pourcentage de 17,1 % et avec les pourcentages les plus faibles comme suit 12,7 % pas du tout d'accord et 10,2 % pas d'accord.

Tableau N° III-08 : Encourager et orienter les amis vers le SAV(source: élaboré par nous-mêmes)

**1.9. Dire des choses positives sur ce SAV à d'autres personnes**

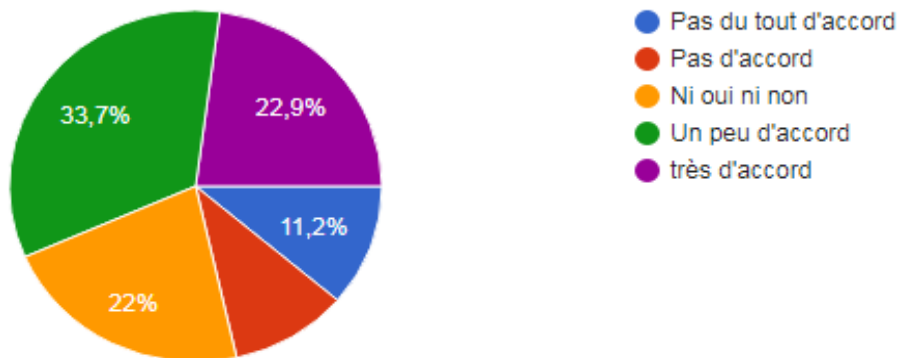


Figure N° III-09 : répartition de l'échantillon selon la positivité du SAV

Choix	Nbr	%
Pas du tout d'accord	23	11,2
Pas d'accord	21	10,2
Ni oui ni non	45	22
Un peu d'accord	69	33,7
très d'accord	47	22,9
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

Nos enquêtes révélées que 33,7 % sont un peu d'accord, 22,9 % sont très d'accord, 22 % sont neutres, 11,2 % ne sont pas du tout d'accord et 10,2 % ne sont pas d'accord.

Tableau N° III-09 : Dire des choses positives sur le SAV (source: élaboré par nous-mêmes)

### 1.10. Considérez ce SAV comme votre premier choix pour les réparations avenir

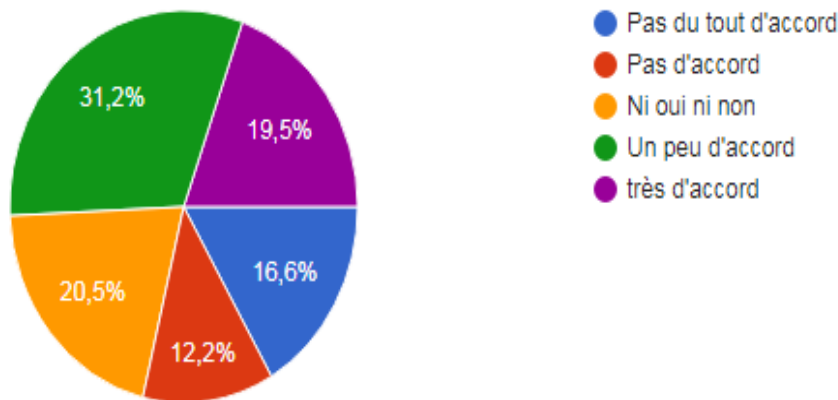


Figure N° III-10 : Répartition de l'échantillon selon la priorité de choix

Choix	Nbr	%
Pas du tout d'accord	34	16,6
Pas d'accord	25	12,2
Ni oui ni non	42	20,5
Un peu d'accord	64	31,2
très d'accord	40	19,5
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

Cette question représente si ce SAV est le premier choix pour les réparations avenir et le résultat était avec les personnes interrogées 31,2 % un peu d'accord, 20,5 % neutre, 19,5 % très d'accord donc la majorité des enquêtés sont d'accord. Les taux faibles 16,6 % pas du tout d'accord et 12,2 % pas d'accord.

Tableau N° III-10 : Considère le SAV comme premier choix(source: élaboré par nous-mêmes)

### 1.11. Votre impression globale sur le SAV de Condor

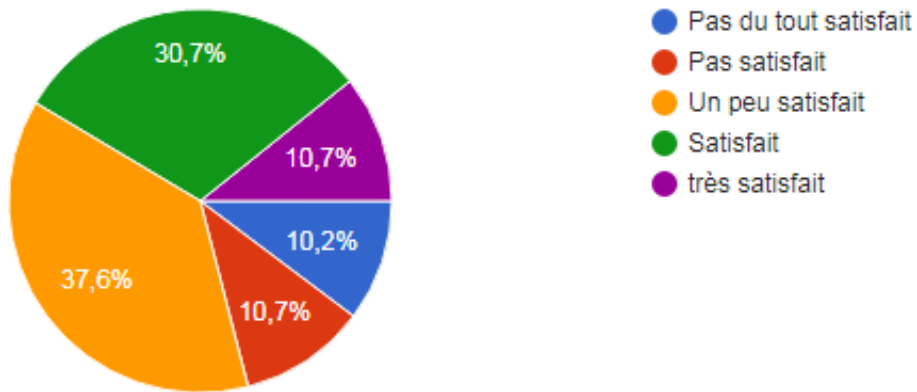


Figure N° III-11 : Impression globale sur le SAV Condor

Choix	Nbr	%
Pas du tout satisfait	21	10,2
Pas satisfait	22	10,7
Peu satisfait	77	37,6
Satisfait	63	30,7
très satisfait	22	10,7
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

D’après le tableau et le figure ci-dessus nous constatons que 37,6 % sont un peu satisfait de SAV et juste après 30,7 % sont satisfait puis très satisfait et pas satisfait ont le même pourcentage 10,7 % et dans le dernier degré pas du tout satisfait avec un pourcentage de 10,2 %.

Tableau N° III-11 : Impression globale sur le SAV (source: élaboré par nous-mêmes)

**1.12. Qualité de traitement de votre réclamation**

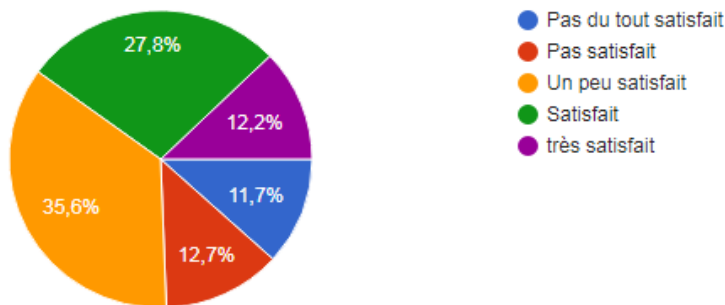


Figure N° III-12 : Traitement des réclamations

Choix	Nbr	%
Pas du tout satisfait	24	11,7
Pas satisfait	26	12,7
Peu satisfait	73	35,6
Satisfait	57	27,8
très satisfait	25	12,2
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

Cette question est posée pour mesurer le degré de satisfaction des clients sur le traitement de leurs réclamations. Cela se traduit en chiffre par 35,6 % peu satisfait, 27,8 % satisfait et 12,2 % très satisfait. Concernant l'avis négatif représente une minorité avec 12,7 % pas satisfait et 11,7 % pas du tout satisfait.

Tableau N° III-12 : Traitement des réclamations (source: élaboré par nous-mêmes)

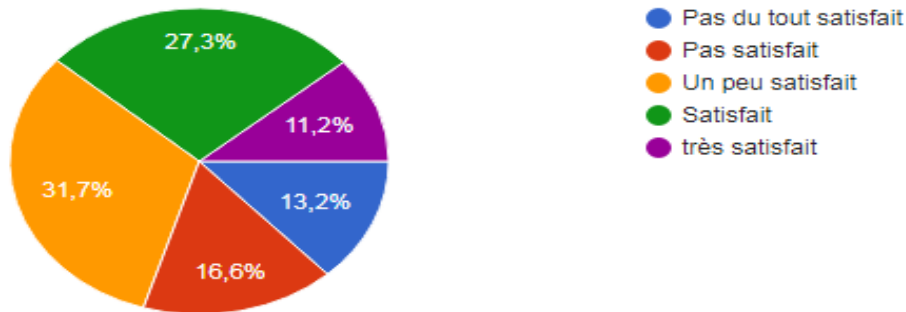
**1.13. Délai de traitement de votre réclamation**

Figure N° III-13 : Délai de traitement des réclamations

Choix	Nbr	%
Pas du tout satisfait	27	13,2
Pas satisfait	34	16,6
Peu satisfait	65	31,7
Satisfait	56	27,3
très satisfait	23	11,2
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :** Le niveau de satisfaction global des clients pour le délai de traitement leurs réclamations est positif, car la plupart des enquêtés sont peu satisfait 31,7 %, satisfait 27,3 % et très satisfait 11,2 %. Nous remarquons aussi le niveau d'insatisfaction s'élève presque 30% en générale (16,6 % pas satisfait et 13,2 % pas du tout satisfait).

Tableau N° III-13 : Délai de traitement de réclamation (source: élaboré par nous-mêmes)

### 1.14. L'accueil téléphonique

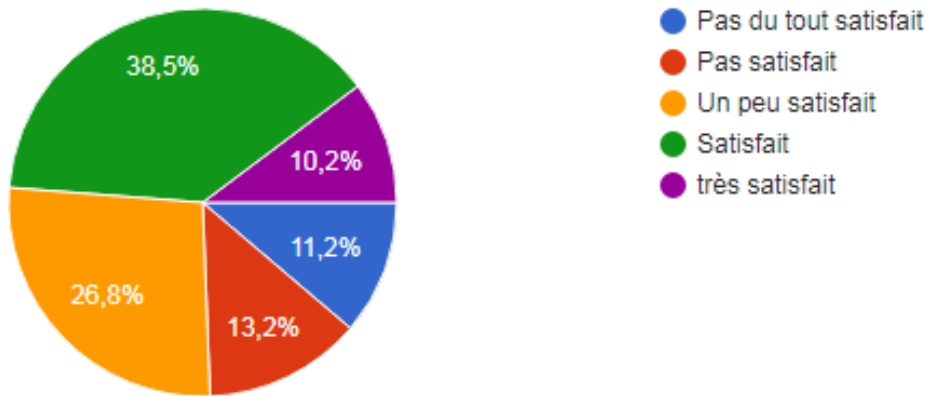


Figure N° III-14 : L'accueil téléphonique

Choix	Nbr	%
Pas du tout satisfait	23	11,2
Pas satisfait	27	13,2
Peu satisfait	55	26,8
Satisfait	79	38,5
très satisfait	21	10,2
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

#### Commentaire :

Concernant l'accueil téléphonique, le niveau de satisfaction en générale est positif si nous rassemblons les trois choix : peu satisfait, satisfait et très satisfait le taux devenu 75,5 % ; le 24,5 % qui reste signifie l'insatisfaction des enquêtés.

Tableau N° III-14 :L'accueil téléphonique (source: élaboré par nous-mêmes)

### 1.15. Délai de réparation :

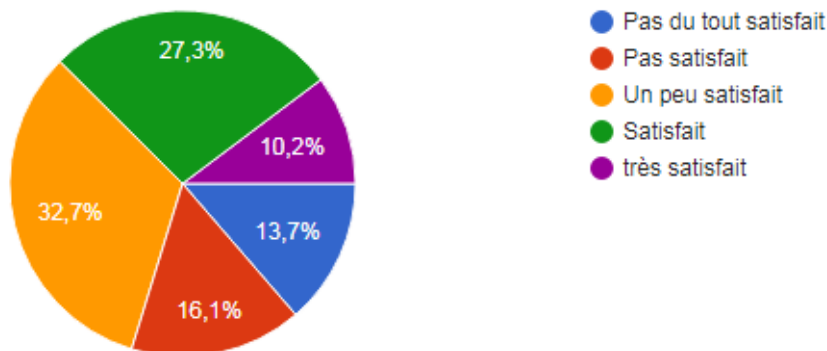


Figure N° III-15 : Délai de réparation

Choix	Nbr	%
Pas du tout satisfait	28	13,7
Pas satisfait	33	16,1
Peu satisfait	67	32,7
Satisfait	56	27,3
très satisfait	21	10,2
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

D'après les réponses collectées, nous constatons que le taux de délai de réparation est en global satisfait avec un pourcentage de 70,2 % par contre le taux d'insatisfaction et de 29,8%.

Tableau N° III-15 : Délai de réparation (source: élaboré par nous-mêmes)

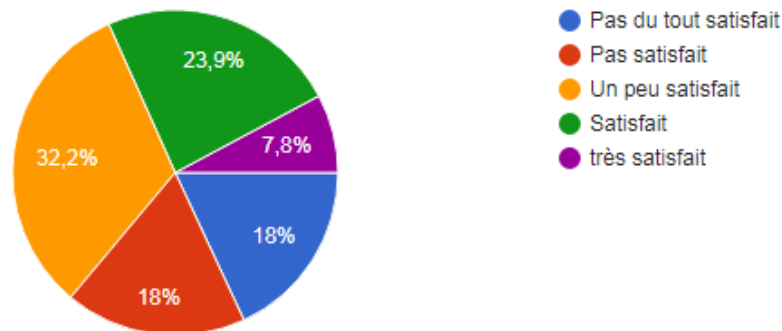
**1.16. Le prix de réparation**

Figure N° III-16 : le prix de réparation

Choix	Nbr	%
Pas du tout satisfait	37	18
Pas satisfait	37	18
Peu satisfait	66	32,2
Satisfait	49	23,9
très satisfait	16	7,8
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

Le pourcentage pour satisfaire les clients qui ont émis leur opinion sur le prix de réparation. Cela se traduit par chiffre en 32,2 % un peu satisfait, 23,9 % satisfait et 7,8 % ainsi que le pourcentage d'insatisfaction est 18 % pas du tout satisfait et aussi pas satisfait.

Tableau N° III-16 : Le prix de réparation (source: élaboré par nous-mêmes)

**1.17. Qualité de réparation**

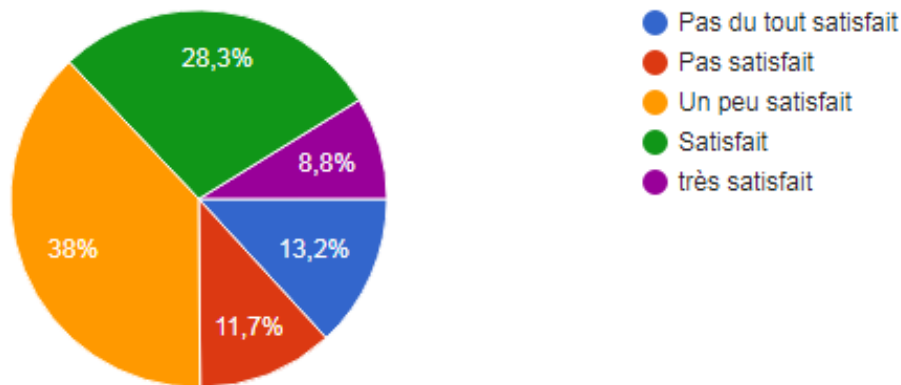


Figure N° III-17 : Qualité de réparation

Choix	Nbr	%
Pas du tout satisfait	27	13,2
Pas satisfait	24	11,7
Peu satisfait	78	38
Satisfait	58	28,3
très satisfait	18	8,8
<b>Totale</b>	<b>205</b>	<b>100</b>

**Commentaire :**

Il semblerait que les avis concernant la qualité de réparation soient assez mitigés. En effet, nous avons des clients qui sont satisfaits (38 %), des clients très satisfaits (8,8 %), d'autre pas du tout satisfait (13,2 %) et aussi pas satisfait (11,2 %). Le grand tranche des clients interviewés sont neutre (38 %).

Tableau N° III-17 : Qualité de réparation (source: élaboré par nous-mêmes).

Afin de vérifier les hypothèses, nous avons établi ces deux tableaux pour voir en générale le niveau de la fidélité ainsi de la qualité perçue. Dans le premier tableau, nous avons rassemblé les questions relatives à la fidélité et le deuxième, l'ensemble des questions relatives à la qualité perçue.

Fidélité	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Ni oui ni non	Peu D'accord	Très d'accord	Total
Ce service après-vente est particulièrement attractif	30	17	48	84	26	205
Les réparations de ce service sont supérieure que les autres	32	26	61	60	26	205
Recommande ce service après-vente à quelqu'un qui cherche votre conseil	26	24	47	75	33	205

<b>Encourager et orienter les amis et les autres vers ce service pour la réparation</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>35</b>	<b>78</b>	<b>45</b>	<b>205</b>
<b>Dire des choses positifs sur ce SAV à d'autres personnes</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>45</b>	<b>69</b>	<b>47</b>	<b>205</b>
<b>Considérez ce SAV comme votre premier choix pour les réparations avenir</b>	<b>34</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>64</b>	<b>40</b>	<b>205</b>
<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>134</b>	<b>278</b>	<b>430</b>	<b>217</b>	<b>1230</b>

Tableau N° III-18 : le niveau de fidélité en général (élaboré par nous-mêmes)

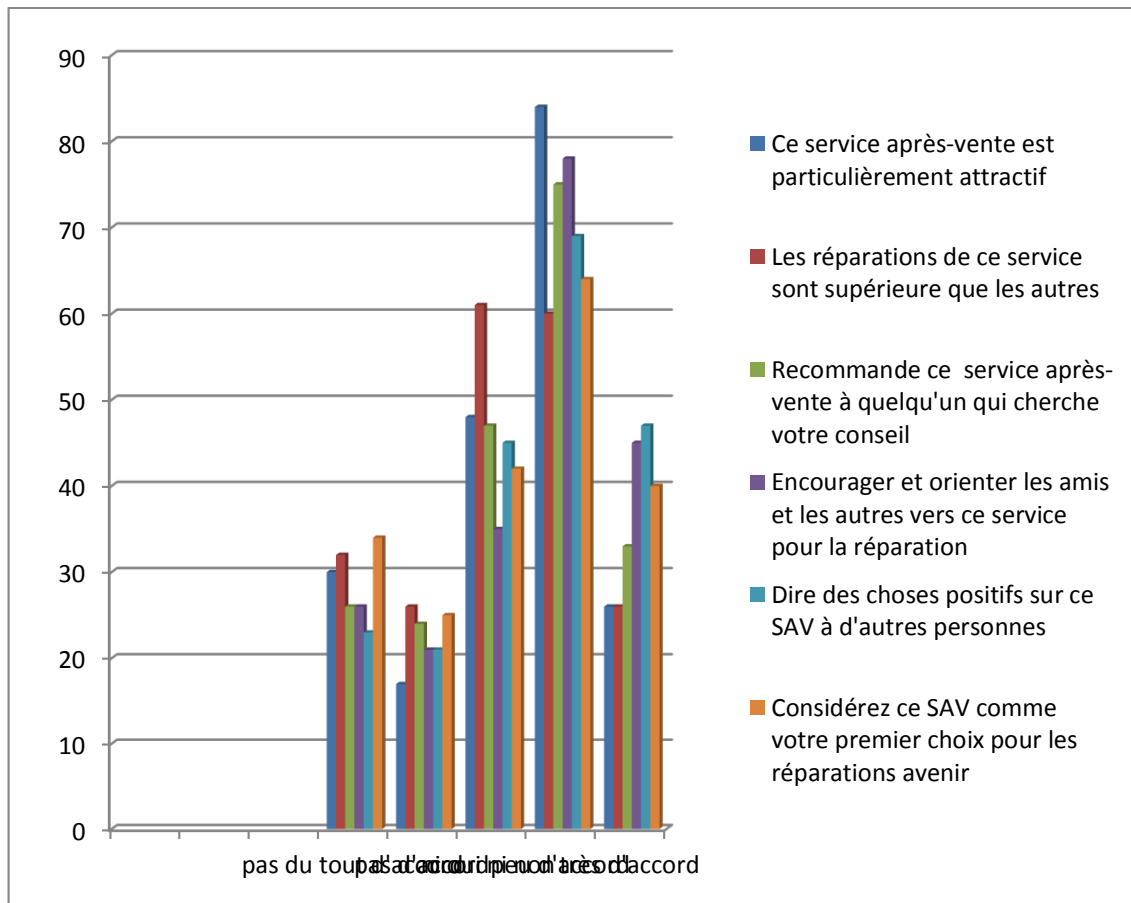


Figure N° III-18 : le niveau de fidélité en général

La qualité perçue	pas du tout satisfait	pas satisfait	peu satisfait	satisfait	très satisfait	total
Qualité de traitement de votre réclamation	24	26	73	57	25	205
Délai de traitement de votre réclamation	27	34	65	56	23	205
L'accueil téléphonique	23	27	55	79	21	205
Délai de réparation	28	33	67	56	21	205
Le prix de réparation	37	37	66	49	16	205
Qualité de réparation	27	24	78	58	18	205
<b>total</b>	<b>166</b>	<b>181</b>	<b>404</b>	<b>355</b>	<b>124</b>	<b>1230</b>

Tableau N° III-19 : Le niveau de la qualité perçue en général (élaboré par nous-mêmes)

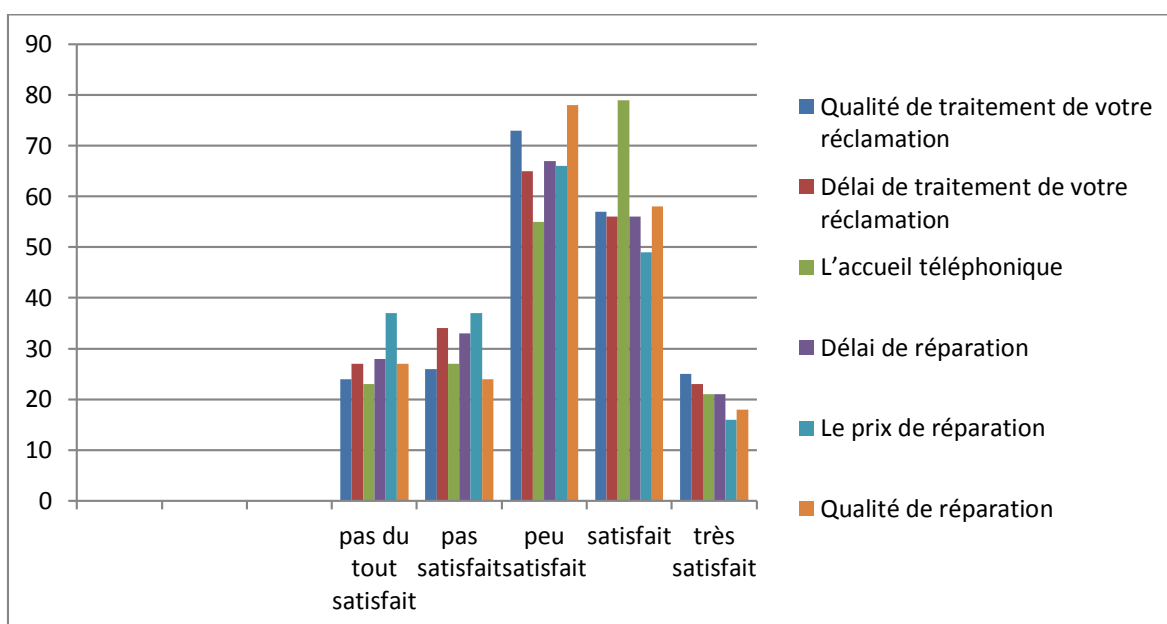


Figure N° III-19 : Le niveau de la qualité perçue en général (élaboré par nous-mêmes)

## 2. Synthèse des résultats :

En examinant notre questionnaire avec les clients du service après-vente de Condor, nous avons pu identifier une grande nombre d'informations dont elles nous aides de répondre a nos hypothèses ainsi d'enlever les avantage et les inconvénients de ce service.

Le tableau N° III-18 ainsi que le figure N° III-18 sont mis pour mesurer le niveau de fidélité. D'après les six questions et les résultats constatés la majorité des personnes

interrogées sont un peu d'accord, juste après les clients neutres et puis qui sont très d'accord.

A partir de ces résultats nous pouvons dire que la troisième hypothèse (H3) : «Le service après-vente est-il un levier de fidélisation» est confirmée.

Le tableau et le figure N° III-19 sont consacrées pour mesurer le niveau de la qualité perçue et selon les questions liées à notre variable et les résultats constatés, nous avons remarqué la majorité des interviewés sont entre les clients un peu satisfait et les clients satisfait ainsi un certain client sont très satisfait

A partir de ces résultats nous pouvons dire que la troisième hypothèse (H4) : « la qualité perçue de SAV n'influence pas sur le SAV Condor » est infirmée.

Les caractéristiques relevées d'après l'enquête et la période de stage au sein de SAV Condor sont variés

- ✓ Les clients du SAV sont homogènes entre les deux sexes ;
- ✓ Une population relativement jeune ;
- ✓ Les clients du SAV de tout le territoire national ;
- ✓ Le SAV Condor a la capacité d'écouter aux besoins des clients ;
- ✓ Améliorer le maximum la relation client pour ce dernier devenir fidèle ;
- ✓ Les compétences des techniciens de SAV Condor chacun dans son domaine;
- ✓ Essai d'améliorer la qualité de service pour réaliser un grand part de marché
- ✓ Le manque des pièces de rechange ;
- ✓ Non respect les délais de livraison ;
- ✓ La mauvaise communication avec les clients ;
- ✓ Les prix de prestation son plus élevé.

## **Section 02 : Recommandation**

Pour finaliser notre travail, après avoir identifié les écarts du SAV selon la norme 9001 version 2015 et avoir mentionné les caractéristiques du SAV Condor, nous nous sommes permis de partager avec les managers de SAV Condor ces modestes propositions, élaborées par nous-mêmes au but de l'amélioration au but de l'amélioration de prestation et le développement durable

- B to B : cette méthode permet d'élargir la part de marché de la marque Condor à travers son service après-vente, c'est-à-dire faire des conventions avec différentes

entreprises afin d'intervenir n'importe quel moment pour maintenir ou informer le staff de l'entreprise cliente du Condor ;

- Assurer un meilleur confort au client à l'intérieur de SAV Condor en offrant une salle d'attente bien équipée, moyen de restauration, une salle pour la prière ; etc ;
- Implantation d'un site internet surnommé SAC Condor digitale pour faciliter le suivi des réclamations ainsi que les réparations des produits pour les clients ;
- Assurer la disponibilité des pièces de rechange a tout moment et choisir des fournisseurs attractif ;
- Faire des contrats partenariats avec des agents agréés pour réduire la distance entre les clients et les centre du SAV ;
- Etudier si les prix de la main-d'œuvre et des pièces de rechange peuvent être réduits pour fidéliser les clients existants, gagner de nouveaux clients et essayer de récupérer les clients gagnants ;
- Certifier le SAV Condor par la norme 10002 pour maîtriser bien la satisfaction clients ;
- Prolonger le délai de garantie jusqu'à cinq ans sans perte par un accord avec Condor Commercial d'ajouter à chaque produit un taux de 5 % et le récupérer au début de mois par le service après-vente ;
- Nettoyer les produits après la maintenance ;
- Recruter trois magasiniers dans un seul magasin des pièces de rechange le premier responsable sur les pièces usées, l'autre pour les nouvelles pièces et le troisième intermédiaire entre les deux et faire l'inventaire chaque matin.

# **CONCLUSION**

Aujourd'hui, le marché des appareils électroniques et électroménager en Algérie connaît un grand développement, une forte concurrence et de bonnes relations avec les clients qui sont l'arme de la compétitivité, donnant un avantage concurrentiel et un bon départ par rapport à la concurrence. Chaque entreprise visant d'être le leader dans le marché et garder sa part de marché.

Les services après-vente jouent un rôle très important dans la vie économique de plus en plus compétitif avec l'arrivée de nouvelles marques nationales ou multinationales. Avant, le service après-vente était dans la deuxième place, en le considérant comme un point noir pour l'entreprise, mais dernièrement, devient un motivant principal, car il attire l'attention des clients, suscite l'intérêt et influence positivement la décision d'achat.

La certification ISO 9001: 2015 est une démarche importante pour les entreprises qui souhaitent envahir de nouveaux marchés car elles garantissent la qualité interne et la confiance des clients.

Dans ce contexte, nous avons effectué ce travail pour évaluer le service après-vente de Condor selon la norme ISO 9001 : 2015 sous le thème suivant « *la démarche d'évaluation du service après-vente selon la norme ISO 9001 :2015 ; cas : Condor* ».

La partie théorique de notre étude nous a permis d'obtenir des informations variées sur ce sujet ; à travers cette partie nous avons essayé d'appliquer les concepts relatifs au sein du service après-vente Condor.

La partie pratique a été répartie sur deux chapitres dont le premier chapitre est consacré pour la norme 9001 dans sa nouvelle version et le diagnostic au sein du processus SAV à l'aide d'un outil d'auto diagnostic ; cette dernière permet d'appliquer la norme et d'aider le SAV d'assurer la performance. Elle a utilisé pour le but d'identifier les écarts et le dysfonctionnement par rapport à la nouvelle version de la norme ISO 9001. Après le diagnostic nous avons élaboré un plan d'action détaillé qui nous a facilité la réponse aux hypothèses puis nous avons clarifié quelques actions correctives et ceci nous aide à répondre sur notre problématique.

Dans la deuxième partie de la partie pratique, nous avons détaillé l'un des écarts détectés dans le système management qualité en compte tenu de son importance. Pour cela, nous avons effectué une enquête de satisfaction client à l'aide d'un questionnaire partagé dans les réseaux sociaux. Les résultats obtenus nous ont permis de confirmer ou infirmer les hypothèses proposées ainsi de ressortir les caractéristiques positives ou négatives de SAV Condor. Enfin, nous avons cité des recommandations pour améliorer ce service.

Pour clôturer notre travail, nous espérons qu'il atteindra ses objectifs et que SAV Condor tiendra compte de nos recommandations mentionnées ci-dessus. Les idées présentées dans ce modeste travail peuvent être une porte pour un nouveau travail de recherche plus détaillé et plus approfondi sur la qualité des services après-vente.

# **BIBLIOGRAPHIE**

## Ouvrage :

- BARBARAY Christian, « *Satisfaction, fidélité et expérience client* », Paris, DUNOD, 2016.
- CANARD Frédéric, « *Management de la qualité* », Paris, Gualino-Lextenso , 2009.
- CATTAN Michel, « *Pour une certification qualité gagnante* », Paris, AFNOR, 2009.
- CHARDONNET André et THIBAUDON Dominique, « *Le guide du PDCA de Deming* », Paris, Éditions d'Organisation, 2003.
- DAUDIN Jean-Jacques et TAPIERO Charles-S, « *Les outils et le contrôle de la qualité* », Paris, éditions Economica., 1996.
- GILLET-GOINARD Florence et SENO Bernard, « *réussir la démarche qualité : appliquer des principes simples* », Paris, édition Eyrolles, 2009.
- GILLET-GOINARD Florence et SENO Bernard, « *Le grande livre du responsable qualité* », Editions d'Organisation, 2011.
- GILLET-GOINARD Florence et SENO Bernard, « *La boîte à outil du responsable qualité* », Paris, DUNOD , 2<sup>ème</sup> édition , 2009.
- GILLET-GOINARD Florence, « *Bâtir un système intégré* », Paris, édition d'Organisation, 2006.
- GIORDANO Jean-Louis, « *L'approche qualité perçue* », Paris, édition d'Organisation, 2006,
- HEROVITZ Jacques , « *La qualité du service à la conquête du client* », Paris, édition inter, 1987.
- JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard et FRÉRY Frédéric, « *Stratégique* », France, 7<sup>ème</sup> édition, PEARSON, 2005.
- KOTLER Philip, KELLER Kevin, et MANCEAU Delphine, « *marketing management* », France, PEARSON, 15<sup>ème</sup> édition, 2015.
- OLIVER Richard, « *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer* », New York, 1<sup>ère</sup> Edition, 1997.
- RAY Daniel et SABADIE William, « *Marketing relationnel* », Paris, DUNOD, 2016.

- RAY Daniel, « *Mesurer et développer la satisfaction client* », Paris, édition d'organisation, 2002.
- RENE Abate, DUCREUX Jean-Marie et KACHANER Nicolas , « *Le Grand Livre de la Stratégie* », Paris, Éditions d'Organisation, 2009.
- ROCK Gillbert et LEDOUX Marie-Josée, « *Service à la clientèle* », Canada, 2<sup>ème</sup> édition, édition PEARSON, 2014.

### Mémoires et thèses:

- BARRY Zeynabou et autres, « *aide au déploiement et outil d'autodiagnostic de la norme iso 9001:2015* », master QPO, UTC, 2015-2016.
- BORGNE Jean-François, « *Perspectives d'Internet dans la gestion du Service Après-vente* », le diplôme d'ingénieur specialite: informatique, CNAM, 2006.
- GUCUKOGLU Aylin, « *Améliorer la performance des entreprises via les nouveautés de l'iso 9001:2015* », master QPO, UTC 2016-2017.
- HADRICH Amal, « *Préparation de la transition à la version 2015 de la norme ISO9001* », UV TUNIS, 2017.
- KHEDHIRI Mohamed Radhi, MARTINS FLORIS Ludmila et ZHENG Yangyun « *aide au déploiement et outil d'autodiagnostic de la norme iso 9001:2015* », PQQ, UTC, 2016.
- KHODJA Sofia, « *Essai d'analyse de l'efficacité des mesures de satisfaction client* », master marketing, EHEC, 2017.
- SI AHMED Sarah, « *L'apport de la qualité du service après-vente dans l'amélioration de la satisfaction client* », master management et entrepreneuriat, EHEC, 2017.
- SIHALI karima, « *l'impact de la qualité de service de la 3G sur la satisfaction client* », master management par la qualité, ENSM, 2015.
- SMAI Abelaaziz et BOUGUEROU Adel, « *Contribution du service après vente à la satisfaction client* », master marketing, HEC, 2014.
- TIFOURA Katib et TIFOURA Mohamed Amine, « *Amélioration du service après vente à travers le kaizen* », licence management, EHEC, 2012.
- TISSIR Hassnae, « *Préparation à la mise en place de la norme ISO 9001 version 2015 à Centrale Danone* », FST, 2017,

- TOUAOULA Fatima, « *L'impact du service après-vente sur la stratégie de fidélisation de la clientèle* », master marketing , EHEC, 2015.
- ZORGATI Hajer , « Qualité du produit et performance financière », Faculté de Droit et des Sciences Economiques et Politiques de Sousse, p 8  
<http://www.strategie-aims.com/events/conferences/3-xviiieme-conference-de-l-aims/communications/285-qualite-du-produit-et-performance-financiere/download>

#### **Article :**

- BRESSOLLES G, « *impact des dimensions de la qualité de service électronique sur la satisfaction et les intentions de fidélité* », la revue des sciences de gestion, N° 252, novembre-decembre 2011.
- Marimon Frederic et Luc Honore Petnji Yaya, « can ISO 9001 improve service recovery », Industrial Management & Data Systems, N° 113 · janvier 2013.
- *Nordin .N, Yaacob A. A, R. Razak .C, Radzi I.W. N. W and Saraih.U. N*, « *Service Evaluation on Automotive After-Sale services* », Journal of Advanced Research in Business and Management Studies, N° 1, Octobre 2016, 43-50.

#### **Normes :**

- Norme internationale, ISO 10002, Management de la qualité - Satisfaction des clients - Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes : 2014.
- Norme internationale, ISO 9000, Systèmes de management de la qualité – principes essentiels et vocabulaire, 2015.
- Norme internationale, ISO 9001, Système de management de la qualité, 2015.

#### **Dictionnaire :**

- Dictionnaire LAROUSSE 2008.

#### **Document administratif :**

- Document interne à l'entreprise

#### **Site web :**

- [https://bu.univ-avignon.fr/wp-content/uploads/2013/08/Methodo\\_documentaire.pdf](https://bu.univ-avignon.fr/wp-content/uploads/2013/08/Methodo_documentaire.pdf)

- <https://laafigoama.wordpress.com/2015/07/18/quest-ce-que-la-qualite-dun-produit/>
- <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2004-1-page-23.htm>
- <https://www.definitions-marketing.com/definition/qualite-percue/21/04/18>
- <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/pub100080.pdf>
- UTC Master QPO 2015-2016 [www.utc.fr/master-qualite](http://www.utc.fr/master-qualite), puis "Travaux", "Qualité"
- <https://arlap.hypotheses.org/8170> 17/04/18
- <http://www.esen.education.fr/conseils/recueil-de-donnees/operations/construction-des-outils-de-recueil/questionnaire/?pdfV=1&pdfVersion=1&cHash=4cd5d22ba9>
- <http://www.utc.fr/master-qualite/>
- <https://www.iso.org/fr/standard/29373.html>

# **ANNEXES**

## Guide d'entretien<sup>1</sup> :

Le responsable	Les questions
Directeur de SAV CONDOR	<ul style="list-style-type: none"><li>- Est-ce que les enjeux internes et externes sont déterminés ?</li><li>- Avez-vous l'intention des les identifiés ? et quand ?</li><li>- Comment fonctionnent les mécanismes de communication dans l'entreprise ?</li><li>- Quel est le niveau de satisfaction de la clientèle ?</li><li>- La concurrence entre les firmes existantes dans le secteur est-elle intense ou faible ?</li><li>- Quelles sont les avantages concurrentiels de l'entreprise ?</li><li>- Pouvez-vous profiter de la mondialisation avec l'ouverture de nouveau marché ?</li></ul>
Responsable qualité SAV	<ul style="list-style-type: none"><li>- Quels sont les facteurs qui font perdre l'entreprise des ventes ?</li><li>- La pertinence des besoins de communication externe est-elle déterminée ?</li><li>- Est-ce que vous s'assurez que le personnel est sensibilisé à la politique et aux objectifs qualité ?</li><li>- Dans le secteur, les fournisseurs ont-ils la capacité d'exercer une pression sur l'entreprise ?</li></ul>
Directeur des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les employé(e)s possèdent-ils une formation et une expérience suffisante ? - Combien a-t-on de niveaux hiérarchiques ?</li><li>- Comment fonctionnent les mécanismes de communication dans l'entreprise ?</li><li>- Suivez vous la méthode de la GPEC dans le classement des compétences ?</li></ul>

<sup>1</sup> Les questions dans le guide pris de la grille d'auto diagnostic et Hasnae. TISSIR, Op. cit. p 33.

## **Enquête de satisfaction client**

Je suis étudiante en master Management des Organisations au sein de l'école nationale supérieure de management Dans le cadre de préparation d'un mémoire de fin de cycle, nous effectuons une enquête de satisfaction client du service après-vente (SAV CONDOR), nous vous prions de bien vouloir répondre à notre questionnaire.

### **Sexe**

- Homme
- Femme

### **Âge**

- Moins de 25 ans
- De 25 ans à 45 ans
- De 45 ans à 65 ans
- Plus de 65 ans

### **Situation familiale**

- Célibataire
- Marié(e)
- Autre

### **Wilaya :**

### **Je connais bien le service après-vente de CONDOR**

- Oui
- Non
- Pas vraiment

### **Ce service après-vente est particulièrement attractif**

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni oui ni non
- Un peu d'accord
- Très d'accord

### **Les réparations de ce service sont supérieure que les autres**

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni oui ni non

- Un peu d'accord
- Très d'accord

**Recommande ce service après-vente à quelqu'un qui cherche votre conseil**

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni oui ni non
- Un peu d'accord
- Très d'accord

**Encourager et orienter les amis et les autres vers ce service pour la réparation**

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni oui ni non
- Un peu d'accord
- Très d'accord

**Dire des choses positives sur ce SAV à d'autres personnes**

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni oui ni non
- Un peu d'accord
- Très d'accord

**Considérez ce SAV comme votre premier choix pour les réparations avenir**

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni oui ni non
- Un peu d'accord
- Très d'accord

**Votre impression globale sur le SAV de Condor**

- Pas du tout satisfait
- Pas satisfait
- Un peu satisfait
- satisfait
- Très satisfait

**Qualité de traitement de votre réclamation**

- Pas du tout satisfait
- Pas satisfait
- Un peu satisfait

- satisfait
- Très satisfait

### **Délai de traitement de votre réclamation**

- Pas du tout satisfait
- Pas satisfait
- Un peu satisfait
- satisfait
- Très satisfait

### **L'accueil téléphonique**

- Pas du tout satisfait
- Pas satisfait
- Un peu satisfait
- satisfait
- Très satisfait

### **Délai de réparation**

- Pas du tout satisfait
- Pas satisfait
- Un peu satisfait
- satisfait
- Très satisfait

### **Le prix de réparation**

- Pas du tout satisfait
- Pas satisfait
- Un peu satisfait
- satisfait
- Très satisfait

### **Qualité de réparation**

- Pas du tout satisfait
- Pas satisfait
- Un peu satisfait
- satisfait
- Très satisfait

	A	B	C	D	E	F
cr 46		L'organisme détermine et fournit les ressources nécessaires pour assurer <b>la validité et la</b>	Plutôt Vrai	70%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée.	
cr 47		L'organisme s'assure de l'adaptation, de l'adéquation et du <b>maintien des ressources</b> fournies pour les activités de surveillance et de mesure	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action est formalisée, réalisée, tracée et améliorée.	
cr 48		Des <b>informations documentées</b> pour démontrer l'adéquation des ressources pour la surveillance et la mesure sont <b>conservées</b>	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action est formalisée, réalisée, tracée et améliorée.	
cr 49		Les instruments de mesure sont identifiés, protégés, vérifiés et /ou étalonnés <b>périodiquement</b>	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action est formalisée, réalisée, tracée et améliorée.	
cr 50		Tout équipement de mesure est <b>relié aux étalons</b> nationaux ou internationaux	Plutôt Vrai	0%	Niveau 3 : L'action est formalisée et réalisée.	
cr 51		Lorsque ces étalons n'existent pas, la référence utilisée est <b>conservée</b> sous forme d' <b>information documentée</b>	Choix de VÉRACITÉ Faux Plutôt Faux Plutôt Vrai Vrai	10%	Niveau 4 : L'action est formalisée, réalisée, tracée et améliorée.	
cr 52		Lorsqu'un équipement de mesure s'avère inadapté à l'usage prévu, la validité des <b>résultats antérieurs</b> est vérifiée. Le cas échéant, une action appropriée est mise en oeuvre	Vrai	100%	Niveau 4 : L'action est formalisée, réalisée, tracée et améliorée.	
		Les <b>connaissances clés</b> pour le bon				

### 3. Organigramme général:

L'organisation de la société est décrite dans le manuel d'organisation et les fonctions sont définies dans des fiches de poste.

