

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET
DE LE RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

**ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANANGEMENT
ENSM.ALGER**

MASTER EN MANAGEMENT PAR LA QUALITE

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

**La mesure de la satisfaction client selon la norme
ISO 9001 version 2008**

CAS : AIR ALGERIE

Présenté par : Melle BOUADMA Asma

Encadré par : Mr BRARHI Nazim

Année 2013 / 2014

Remerciement

Au terme de ce modeste travail, je tiens à remercier tout d'abord et avant tout Dieu tout puissant de nous avoir donné le courage, la santé et la force de l'accomplir.

*Je remercie mes chers parents qui m'ont encouragé dans les moments difficiles, ainsi que mes grands-parents, mes sœurs et frères, mes oncles et mes tantes et en particulier **Boualem, Fateh et Souhila**, merci pour votre soutien.*

*Je remercie également mon encadreur **Mr BRARHI Nazim** pour son encadrement, pour ses orientations et puis surtout pour sa patience.*

*Je tiens à remercier aussi tout le personnel de l'école en particulier ceux de la bibliothèque: **Djamila, Chahra, Chafia et Anissa***

*Mes remerciements les plus sincères ainsi que mes reconnaissances vont à tous le personnel d'Air Algérie en particulier pour **Mme Benmerzoug Lynda, Mme Bedjaoui Souade et Mlle chahlal Imane et Mr Dekdouk** pour leur aide précieuse, leur soutien et surtout leur encouragement ainsi que pour la grande attention qu'ils nous l'ont porté.*

Et enfin à toutes les personnes qui nous ont aidés de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Merci

Résumé

Evaluer la satisfaction du client est aujourd'hui une obligation pour Air Algérie, puisque c'est une exigence du client et de la norme ISO 9001. Mais de nombreuses autres raisons motivent l'appréciation de la satisfaction du client, en particulier pour :

- évaluer les opinions des clients pour s'améliorer ;
- obtenir des avis sur des points supposés faibles ;
- détecter les causes d'insatisfaction et de dysfonctionnements ;
- disposer d'une référence dans un contexte de changements ;
- communiquer avec les clients ;
- ou témoigner aux clients que le fournisseur est attentif à eux.

Les compagnies, quel que soit leur secteur d'activité, doivent évaluer le degré de satisfaction de leurs clients en utilisant des méthodes de mesure et des outils permettant d'obtenir et d'utiliser ces informations qui doivent être déterminées pour évaluer la satisfaction et la performance du produit livré. Cette évaluation de la satisfaction du client revêt une importance fondamentale dans toutes les activités, plus particulièrement celles des services, car la perception que le client a de la prestation est un déterminant essentiel de sa satisfaction.

La valeur ajoutée de cette mesure est d'utiliser plusieurs méthodes recommandées par la norme ISO 9001 version 2008 au lieu d'une seule (enquête par questionnaire) afin d'évaluer les attentes des clients d'une manière optimale et de se positionner par rapport à leurs concurrents.

Mots clés : la satisfaction du client, la norme ISO 9001, les causes d'insatisfaction, les méthodes de mesure.

Summary

Monitor customer satisfaction is now a requirement for Air Algeria, since it is a customer requirement and ISO 9001. But many other reasons motivate the measure of customer satisfaction, especially for:

- Assess the opinions of passengers for improvement;
- Provide advice on supposedly weak points;
- Detect the causes of dissatisfaction and dysfunction;
- Have a reference in a context of change;
- Communicate with customers;
- Prove to customers that the supplier is paying attention to them.

Companies, regardless of their activity, should assess the degree of customer satisfaction by using measurement methods and tools to obtain information and proceedings must be determined to assess the satisfaction and the performance of the delivered product, the service provided and the service rendered. This assessment of customer satisfaction is of paramount importance in all activities; especially in services as perceived by the customer as a key determinant of satisfaction.

The added value obtained by combining a number of methods recommended by the standard ISO 9001 version 2008 instead of a unique one (inquiry by survey) helps to assess the expectations of the passengers in optimal way also to position the company in the market

Key words

Customer satisfaction, standard ISO 9001 version 2008, the causes of dissatisfaction, measurement methods.

ملخص

قياس رضا الزبائن هو الآن مطلباً أساسياً لشركة طيران الجزائر، نظراً لأنه مطلب الزبائن و معيار ايزو 9001 لكن هناك العديد من الأسباب الأخرى ، لا سيما:

تقييم آراء الزبائن لتحسين الخدمات؛
الحصول على آرائهم ؛
كشف أسباب عدم الرضا و الإختلالات ؛
تأسيس مرجعية للتغيير؛
التواصل مع الزبائن ؛
القياس شهادة للزبائن على اهتمام الشركة بهم.

الشركة، بغض النظر عن نشاطها، يجب أن تقيم درجة رضا الزبائن من خلال تطوير أدوات القياس وطرق للحصول واستخدام هذه المعلومات وتحديدتها لتقييم رضا الزبائن و أداء الشركة، والخدمة المقدمة. هذا التقييم لرضا الزبائن هو ذو أهمية قصوى في جميع الأنشطة، وخاصة الخدمات، وذلك لأن مفهوم خدمة الزبائن هو أحد المحددات الرئيسية لقياس مدى الارتياح و ردود الفعل في الوقت الحقيقي و ولاء الزبائن ، وتسخيروا لموارد لتحسين العمليات.

القيمة المضافة لهذه الدراسة هو استخدام عدة طرق موصى بها من قبل معيار ايزو 9001 نسخة 2008 بدلا من طريقة واحدة (الاستبيان) لتقييم توقعات العملاء على النحو الامثل و معرفة موقعها مقارنة مع منافسها

كلمات البحث

رضا الزبائن ، معيار ايزو 9001، أسباب عدم الرضا، أدوات القياس

Liste des tableaux

Numéro de tableau	Intitulé	Numéro de la page
1	Le genre	26
2	La résidence	27
3	Tranches d'âge	27
4	La répartition par profession	28
5	Le réseau	28
6	La fréquence de voyage	29
7	Le motif	29
8	Classe	30
9	Le service en général	30
10	Les avis sur les agences d'Air Algérie	32
11	L'enregistrement et l'embarquement	33
12	A bord	34
13	A l'arrivée	36
14	La part de marché d'AH	38
15	L'évolution du marché	38
16	La part de marché d'Air Algérie	39
17	L'évolution du marché 2012-2013	40
18	Part de marché d'AH	41
19	L'évolution du marché MMO	41
20	Le classement par type des réclamations	46

Liste des figures

Numéro de Figure	Intitulé	Numéro de la page
1	L'organigramme d'Air Algérie	7
2	L'effectif d'Air Algérie	7
3	La flotte d'Air Algérie	8
4	L'organigramme de la division commerciale	11
5	Organigramme de la sous-direction qualité et procédures	13
6	Le genre	26
7	La résidence	27
8	Tranches d'âge	27
9	La répartition par profession	28
10	Le réseau	28
11	La fréquence de voyage	29
12	Le motif	29
13	Classe	30
14	Le service en général	31
15	Les avis sur les agences d'Air Algérie	32
16	L'enregistrement et l'embarquement	33
17	A bord	35
18	A l'arrivée	36

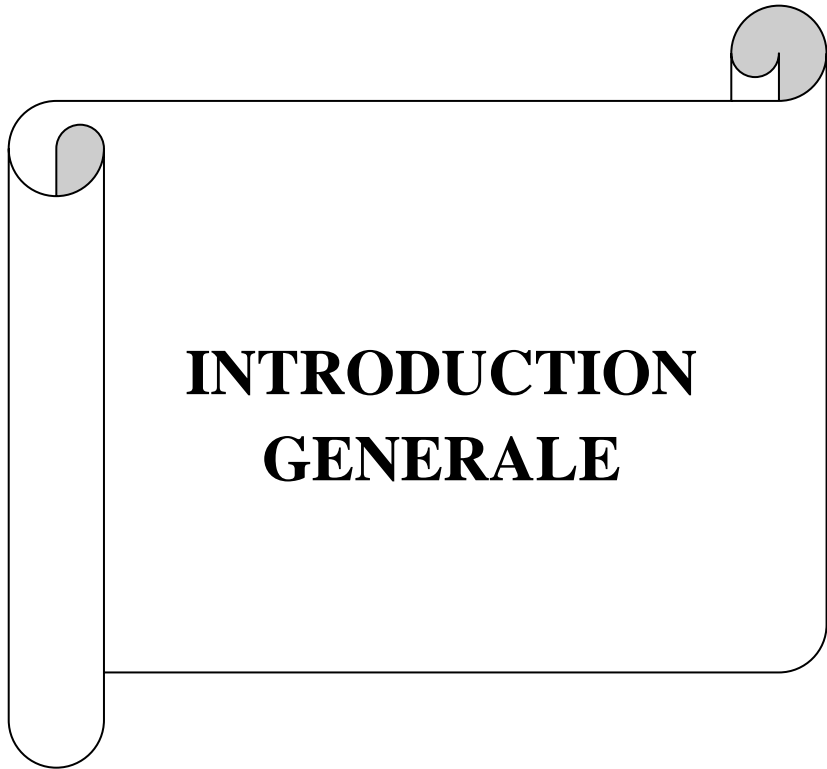
19	Le réseau France	39
20	Le réseau Europe	40
21	Le réseau MMO	41
22	Les taux par nature des réclamations	43
23	L'indicateur de clôture des réclamations	44
24	L'indicateur de délai de clôture des réclamations	44
25	Le diagramme PARETO sur les réclamations 2013	46
26	Diagramme ISHIKAWA sur le problème de ponctualité	49
27	Diagramme ISHIKAWA sur le problème des Bagages	51
28	Les causes racines	53

Lise des abréviations

AH	Air Algérie
BAG	Bagages
CE	Concurrence Etrangère
CCO	Centre de contrôle des Opérations
DD	Direction Distribution
DOA	Direction Opérations Aériennes
DOS	Direction Opérations Au Sol
DPCG	Direction de la Planification et Contrôle de Gestion
DQRP	Direction Qualité et Refonte des Procédures
DRM	Direction Revenu Management
GRH	Gestion des Ressources Humaines
IATA	International Air Transport Association
IOSA	IATA Operational Safety Audit
ISO	International Organization for standardization
MMO	Maghreb et Moyen Orient
PAX	Passagers
PDG	Président Directeur Général
PN	Personnel Navigant
PNC	Personnel Navigant Commercial
PNT	Personnel Navigant Technique
RMQU	Responsable du Management de la Qualité de l'Unité
SMQ	Système de Mangement de la Qualité

Sommaire

Introduction	01
<u>CHAPITRE 01</u> : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique.....	04
<u>Section 1</u> : Présentation de l'organisme d'accueil	05
<u>Section 2</u> : Cadre théorique et conceptuel	15
<u>CHAPITRE 02</u> : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats.....	23
<u>Section 1</u> : les méthodes de la mesure de la satisfaction client	24
<u>Section 2</u> : Analyse des résultats et recommandations	45
Conclusion générale.....	57
Bibliographie	
Annexes	
Table des matières	



**INTRODUCTION
GENERALE**

Introduction générale

Le transport aérien prend de plus en plus d'importance dans la sphère économique, ainsi il est utilisé en grande partie aussi bien pour le transport des personnes (appelées passagers), que pour le transport de marchandises (appelé « fret »).

En effet, la concurrence accrue et l'exigence croissante des clients contraignent les compagnies aériennes à améliorer leurs services et leurs réactivités avec la satisfaction des trois facteurs : qualité, coût et délai.

A cet égard, les compagnies sont amenées à améliorer et à maîtriser leurs services en vue de renforcer leur compétitivité. Tenant compte du niveau d'exigences des clients, qui ne cesse d'augmenter, les entreprises doivent dès lors faire l'objet d'une évaluation en termes de qualité. Partout dans le monde, les clients exigent que le produit ou le service pour lequel ils ont payé corresponde à leurs spécifications, en vue de répondre à leurs attentes.

Dans ce contexte, la satisfaction de la clientèle est devenue primordiale et stratégiquement incontournable. Pour survivre, les entreprises ont l'obligation de satisfaire leurs clients, celle-ci ayant un impact direct sur les performances financières de l'entreprise.

L'optique qualité privilégiée par la norme étant celle de la satisfaction, la première exigence concerne l'existence d'un dispositif de mesure de l'opinion des clients sur les prestations qui lui sont livrées.

La norme internationale ISO 9001 V 2008 a pour but d'accroître la satisfaction client. La mesure de ce paramètre fait partie intégrante de la norme.

En effet, cette norme définit les exigences que doivent respecter les entreprises pour maîtriser l'ensemble des étapes du processus de satisfaction client et de création de valeur et elle exige donc la mise en place d'un véritable dispositif de mesure de la satisfaction clients .

Air Algérie est certifiée depuis 2007. Elle a recours à des enquêtes de satisfaction clients, une fois par an. Mais cela ne semble pas suffire, puisque les clients d'Air Algérie se plaignent continuellement de la qualité de service de l'entreprise.

Introduction générale

Cet ensemble de réflexions nous a permis de faire une assise sur une question qui correspond à notre problématique et qui se résume comme suit :

L'enquête par questionnaire suffit-elle pour la mesure satisfaction clients ?

Afin de mieux cerner notre problématique et la simplifier nous posons les questions secondaires suivantes :

- **Quelle sont les méthodes nécessaires pour amener à une mesure de satisfaction clients plus fiable ?**
- **L'utilisation de plusieurs méthodes de mesure nous permettra-t-il d'aboutir à une étude de satisfaction plus efficace ?**

Pour étayer notre travail et répondre aux questionnements nous partons des hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : l'utilisation des différentes méthodes de mesure vont amener à des résultats fiables.

Hypothèse2 : l'enquête par questionnaire est un passage incontournable pour la satisfaction de client

Pour répondre à notre problématique, nous avons élaboré et adapté un plan de travail selon la méthode classique parce qu'elle est plus simple et claire.

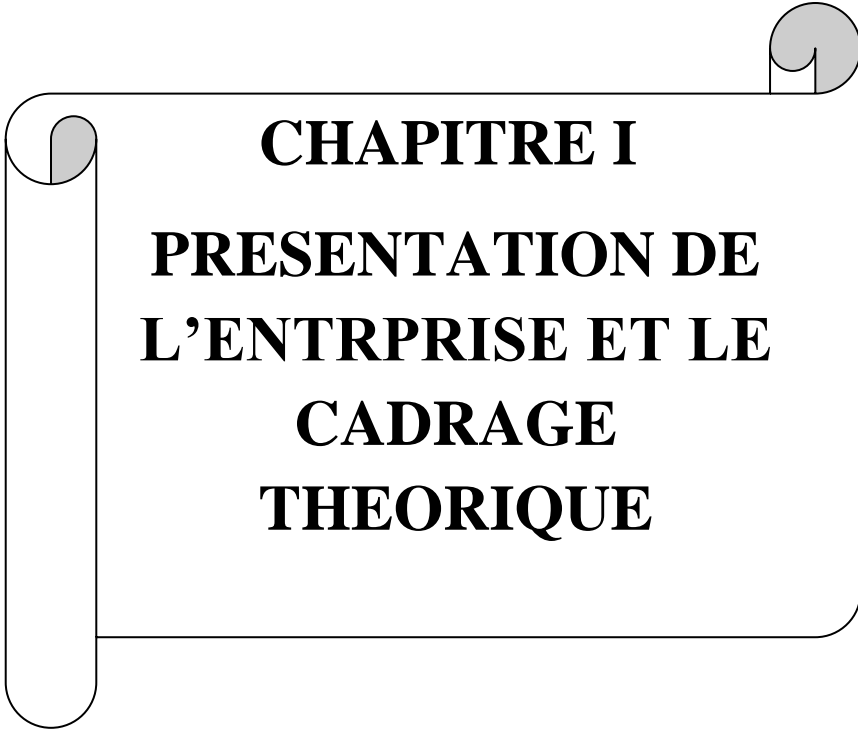
Un plan de travail comportant deux chapitres :

CHAPITRE 01 : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique

Après la présentation de l'entreprise AIR ALGERIE, l'exposition de sa structure et ses objectifs ainsi que ceux de la direction commerciale et la sous-direction qualité, nous avons consacré une section pour le cadrage théorique de l'étude

CHAPITRE 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

Afin d'arriver à construire des recommandations, nous avons utilisé trois méthode pour réaliser la mesure de satisfaction client et concernant l'analyse des résultats nous avons choisi trois outils de qualité (PARET, ISHIKAWA et les 5 Pourquoi) pour arriver à la source de l'insatisfaction.



CHAPITRE I
PRESENTATION DE
L'ENTRPRISE ET LE
CADRAGE
THEORIQUE

SECTION 1 : LA PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL

1-1) La présentation de l'entreprise

1-1-1) L'évolution de la compagnie aérienne « AIR ALGERIE » :

AIR ALGERIE est une entreprise de prestation de services aériens de transport public, régulier ou non régulier, international ou intérieur, ayant pour objet le transport à titre onéreux, de personnes, de bagages, de fret ou de courrier postal.

Air Algérie est une société par action, dont le capital est de 43milliards de dinars, le processus de développement de la compagnie aérienne est en évolution jusqu'à ce jour.

L'année 2007 a marqué cette compagnie qui a réussi à obtenir les certifications IOSA / IATA, ISO 9001 et à ouvrir deux lignes directes : Alger- Montréal et Alger-Pékin (2009).

La flotte d'Air Algérie a été renforcée avec l'acquisition de quatre ATR et trois Boeing 737-800 en 2010, de 4 Boeing 737-80 en 2011 et de 16 avions en 2013.

2014 est l'année d'ouverture de nouvelles dessertes Alger-Vienne et Alger-Lisbonne

1-1-2) Les missions d'Air Algérie :

Air Algérie est une entreprise de prestation de services dans le domaine du transport aérien de passagers et de fret. En outre, elle est chargée d'assurer :

- **En matière de transport aérien :** l'exploitation des lignes aériennes domestiques et internationales, en vue de garantir le transport public des passagers, des bagages, du fret et du courrier.
- **En matière de travail aérien :** l'offre de prestation de services à des fins commerciales et scientifiques pour les besoins de l'agriculture, de la protection civile de l'hygiène publique et sanitaire.
- **En matière d'exploitation commerciale :** la vente et l'émission des titres de transport, l'achat d'affrètement d'aéronefs, la représentation, l'assistance et le ravitaillement des avions.

Chapitre01 : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique

- **En matière d'exploitation techniques :** l'obtention de licences, permis et autorisations de survol des espaces aériens des Etats étrangers, l'accomplissement des opérations d'entretien, de réparation et révisions des équipements et types d'aéronefs pour son compte et pour le compte des tiers.

1-1-3) Les objectifs stratégiques d'Air Algérie :

Air Algérie a fixé, dans le cadre de sa stratégie de développement, les objectifs stratégiques suivants :

- L'Amélioration des structures commerciales.
- Le développement et la mise en œuvre d'outils adaptés à un environnement concurrentiel.
- La maîtrise du contrôle de gestion (réduction des coûts, équilibre financier).
- L'amélioration du programme de fidélisation clientèle.
- Fournir un service approprié en tenant compte des exigences de la concurrence et de la variation saisonnière.
- Poursuivre le programme d'investissement en s'attelant au plus urgent.
- Etablir des relations de partenariat national et international dans les domaines commerciaux et techniques.
- La maîtrise des retours à l'affrètement dicté par le souci d'une meilleure adéquation entre capacité et programme d'exploitation.
- Le respect des conditions d'optimisation, de régularité et de ponctualités de son programme d'exploitation (optimiser l'utilisation de sa flotte et de son équipage).
- La réduction des coûts d'exploitation et de maintenance.
- Le développement de l'activité Cargo.
- Atteindre un objectif de 80% du taux de ponctualité.

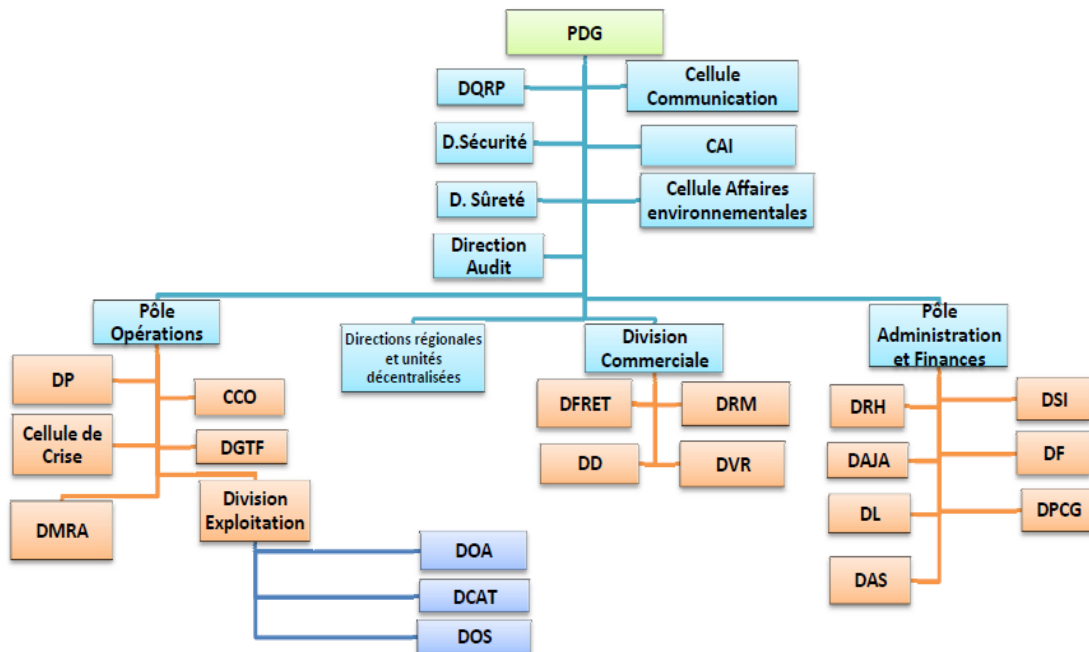
1-1-4) Le système Management de la qualité :

La direction générale de l'entreprise AIR ALGERIE, dans le cadre de sa politique qualité, a fait le choix de la mise en place du Système de Management de la Qualité (SMQ) selon la norme ISO 9001 version 2008. Il s'applique à toutes les zones d'activité de l'entreprise Air Algérie.

1-1-5) L'organigramme de la compagnie d'Air Algérie :

L'organigramme de la direction générale de la compagnie est représenté dans le schéma suivant :

FigureN°1 : L'organigramme d'Air Algérie



Source: Manuel Qualité de l'entreprise

1-1-6) «AIR ALGERIE » par les chiffres

6-a) L'effectif d'Air Algérie :

L'effectif de la compagnie Air Algérie est important et compte 9800 salariés.

Figure N°2: L'effectif d' Air Algérie

Désignation	Effectif	Part en %
Personnel au sol (P.S)	7738	78,96
Personnel navigant technique (P.N.T.)	564	5,75
Personnel navigant commercial (P.N.C.)	967	9,87
Personnel à l'étranger (P.E.)	531	5,42
Effectif Global	9800	100

Source : Département des Ressources Humaines

Chapitre01 : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique

6-b) La flotte d'Air Algérie :

La flotte d'Air Algérie est composée de **43** appareils dont 8 gros-porteurs (5 A330-3 B767), 22 moyens porteurs (17 B737-800 et 5 B 737-600) et 12 petits-porteurs (ATR), Plus un Hercule.

Figure N°3: La flotte d'Air Algérie

Type d'avion	nombre	capacité
A330-200	5	263
B 767-300	3	253
B 737-800	5	162
	5	144
	7	148
B 737-600	5	101
ATR 72-500	8	66
	4	66
42		
HERCULE	1	20 T

Source: Département contrôle et fonctionnement des escales.

Air Algérie, c'est également, **un Commissariat Hôtelier :**

- opérationnel 24h/24h, 7j/7
- production moyenne de 5000 prestations/j avec des pics allant jusqu'à 15000 prestations/j
- capacité de production 20.000 plateaux/jour.

1-1-7) Le marché d'Air Algérie

Air Algérie est présente sur le réseau national et international

➤ Réseau International

- **Réseau France** : Paris, Marseille, Lyon, Toulouse, Metz, Lille, Nice, Bordeaux, Mulhouse, Montpellier
- **Réseau Europe** : Espagne (Barcelone, Madrid, Alicante, Palma), Italie (Rome, Milan), Angleterre (Londres), Allemagne (Frankfurt, Berlin), Russie (Moscow), Turquie (Istanbul), Suisse (Genève), Belgique (Brussel), Autriche (Vienne), Portugal (Lisbonne)
- **Réseau Maghreb et Moyen Orient** : Tunisie (Tunis), Maroc (Casablanca), Libye (Tripoli), Mauritanie (Nouakchott), Egypte (Caire), Liban (Beyrouth), Arabie Saoudite (Djeddah, Médine), La Jordanie (Amman), Emirat Arabe Unis (Dubai).
- **Réseau Long Courrier** : Canada (Montréal), Chine (Pékin).
- **Réseau Afrique** : Mali (Bamako), Burkina Faso (Ouagadougou), Niger (Niamey), Sénégal (Dakar).

➤ Réseau Intérieur:

Alger, Annaba, Oran, Constantine, Jijel, Bejaia, Batna, Tébessa, Sétif, Laghouat, Tiaret, Biskra, Bechar, Adrar, Tindouf, El-Bayad, Ghardaïa, Ain minasse, Hessi-Messaoud, El oued, Touggourt, Ouargla, Illizi, Ain Salah, Tamanrasset, Djanet, B.B Mokhtar.

- 30% des escales (8 escales algériennes, 11 françaises et les escales de Jiddah et Montréal) concentrent 90% du trafic. Le trafic moyen des autres escales est inférieur à 10 000 passagers /an.
- Seules 3 lignes domestiques et 3 lignes internationales dépassent les 100 000 passagers /an.

Chapitre01 : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique

1-1-8) La distribution:

Air Algérie utilise trois circuits de distribution :

- Un réseau de ventes directes composé de 141 agences dont 98 en Algérie et 43 à l'étranger, qui remonte à des années et qui ne correspond plus à la tendance commerciale.
- Un réseau de ventes indirectes composé de 3000 agences agréées.
- La vente en ligne centralisée pour le moment au niveau de la représentation générale de Paris.

1-1-9) La concurrence :

La concurrence directe est présente sur le marché France, Europe et MMO.

18 Compagnies étrangères concurrentes sont présentes sur le marché algérien (3 sur la France, 7 sur l'Europe et 7 sur MMO)

9-a) Marché France : sur le Marché France la concurrence est représentée par Aigle Azur (Paris, Marseille, Lyon, Mulhouse, Nice, Bordeaux, Lille, Toulouse), Air France (Paris et Marseille) et Air Med (Paris, Lyon et Montpellier)

9-b) Marché Europe :

- Espagne : Iberia sur Madrid et Spanair sur Barcelone, Alicante et Valence (spanair s'est retiré du marché algérien le 27 janvier 2012).
- Italie : Alitalia sur Rome.
- Angleterre : British Airways sur Londres.
- Allemagne : Lufthansa sur Frankfurt.
- Belgique : TUI Airlines sur Charleroi.
- Turquie : Turkish Airlines sur Istanbul.
- Portugal : TAP Air Portugal sur Lisbonne

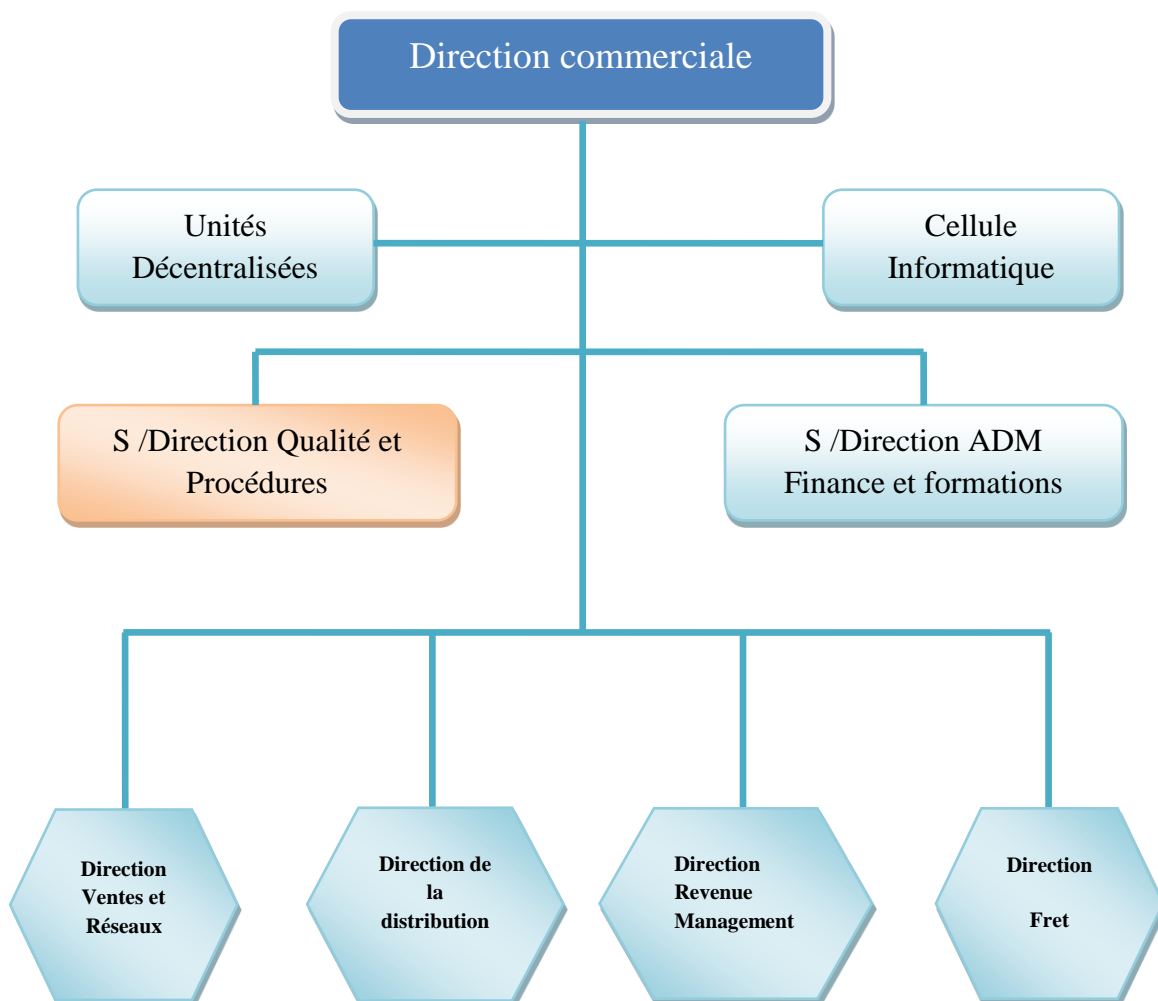
9-c) Marché Maghreb et Moyen Orient :

- Maghreb : Royal air Maroc sur Casablanca
- Tunisie : Tunis Air sur Tunis
- Libye : Libyenne Air sur Tripoli
- Egypte : EgyptAir sur le Caire
- Arabie Saoudite : Saudiarabian Airlines sur Djeddah
- Abu Dhabi : Qatar Airways sur Doha
- Dubaï : Emirates Airlines
- Syrie : SyrianAir sur Damas

1-2) L'organisation de la Division Commerciale

1-2-1) L'organigramme

FigureN°4 : L'organigramme de la division commerciale



Source : Manuel d'organisation de la division commerciale

1-2-2) Les missions de la direction commerciale

- Elaborer la politique commerciale et tarifaire ;
 - « Passages » : régulier et charter ;
 - Fret.
- Gérer et commercialiser les capacités (Vols Réguliers, Charters, Spéciaux et Fret) dans les meilleures conditions de rentabilité, en adéquation avec les objectifs de l'Entreprise et les moyens mis à sa disposition ;
- Veiller à assurer une meilleure distribution du produit d'Air Algérie à travers les différents canaux de distribution ;
- Veiller à la prise en charge en permanence de l'écoute clients pour connaître leurs besoins et leurs attentes ;
- Veiller à l'application des orientations et des décisions de la Direction Générale portant sur l'activité commerciale Passages et Fret.

1-2-3) Les responsabilités de la direction commerciale

La politique commerciale en matière de transport des passagers et de fret de l'Entreprise est basée sur :

- Le contexte économique du pays ;
- L'état des marchés et des perspectives de leur évolution ;
- La stratégie de développement de l'Entreprise ;
- L'adaptation des produits aux besoins et attentes de la clientèle ;
- L'amélioration permanente de la qualité de service ;
- L'utilisation des technologies de l'information pour une plus grande réactivité aux exigences du marché ;

Ainsi sur la formation et le perfectionnement du personnel ;

- Veiller au respect des règlements nationaux et internationaux relatifs à l'activité commerciale ;
- Représenter la Compagnie au sein des organismes nationaux et internationaux pour les activités commerciales ;
- Veiller à la formation et au perfectionnement du personnel des structures centrales de la Division Commerciale et du personnel commercial des unités décentralisées ;

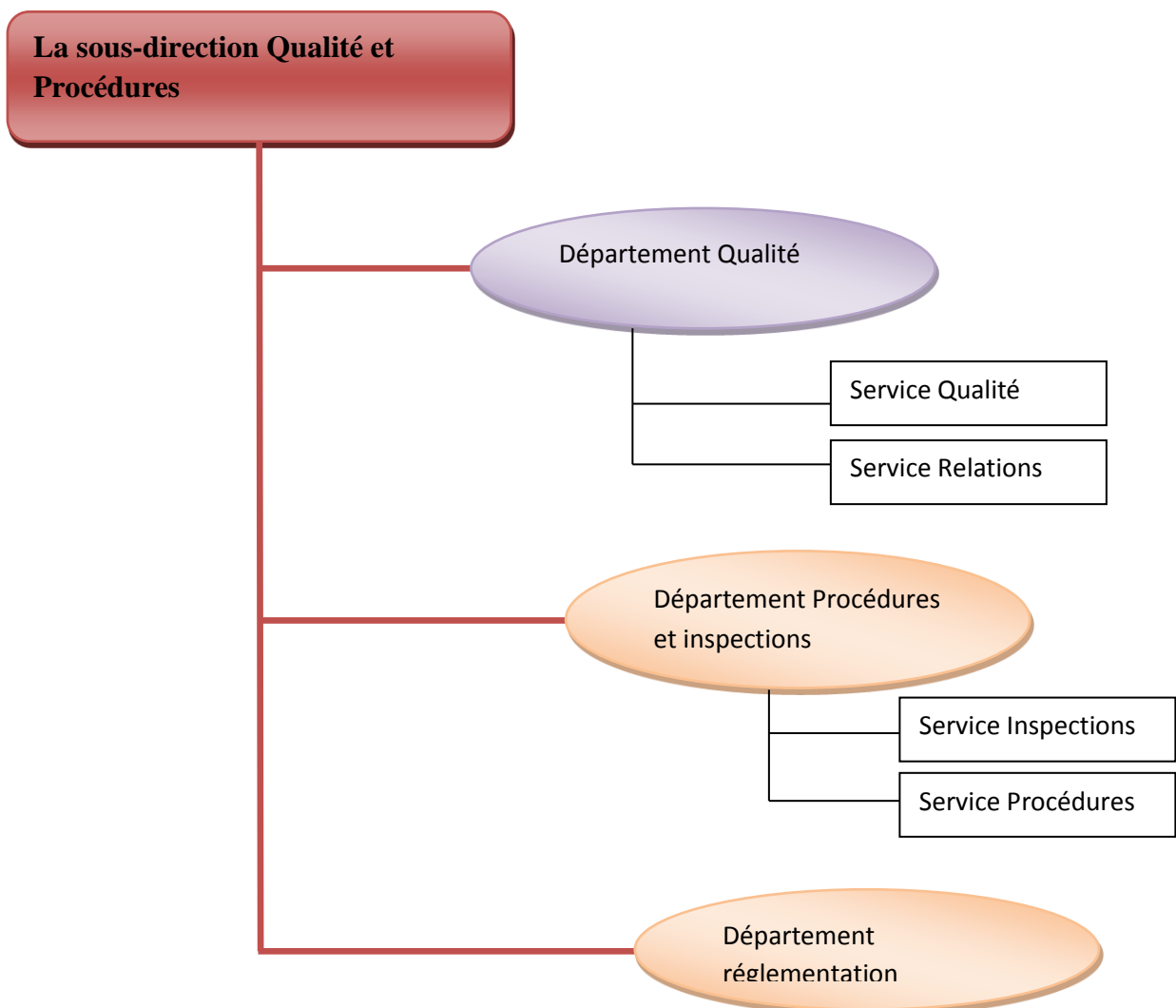
Chapitre01 : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique

- Elaborer et veiller au respect des procédures de travail de la Division Commerciale et de ses différentes structures ;
- Veiller à la bonne qualité de service en matière de distribution des produits de la Compagnie.

1-3) La sous-direction qualité et procédures :

1-3-1) Organigramme :

Figure N°5 : Organigramme de la sous-direction qualité et procédures



Source : La sous-direction Qualité

1-3-2) Les missions de la sous-direction Qualité et procédures :

La Sous-direction Qualité et Procédures, sous l'autorité du RMQU, a pour mission :

- la mise en œuvre du Système de Management de la Qualité de l'Entreprise au niveau de toutes les structures de la Division Commerciale ;
- l'exploitation de tous les documents réglementaires du transport aérien en rapport avec les activités de la Division Commerciale.

1-3-3) Les responsabilités de la sous-direction Qualité et Procédures :

- Suivre les non-conformités de la Division Commerciale ;
- Elaborer la synthèse mensuelle des non-conformités ;
- Elaborer le tableau de bord qualité de la Division Commerciale ;
- Suivre le traitement des réclamations formulées par les clients ou émanant des autres structures de l'Entreprise ;
- Elaborer la synthèse et l'analyse mensuelle des réclamations clients ;
- Sensibiliser à la Qualité le personnel de la Division Commerciale.

SECTION 2: CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL

2-1) Aperçu sur la norme ISO 9001 version 2008 :

La norme ISO 9001:2008 définit les critères pour un système de management. Il s'agit d'une norme de qualité à pouvoir être utilisée pour la certification (mais ce n'est pas une obligation). Toute organisation, grande ou petite, quel que soit son domaine d'activité, peut l'utiliser. De fait, plus d'un million d'entreprises et organismes dans plus de 170 pays appliquent ISO 9001:2008.

Cette norme repose sur un certain nombre de principes de management de la qualité, notamment une forte orientation client qui est un principe encourageant les entreprises à identifier, comprendre et satisfaire les besoins (explicites et implicites) des clients et à s'efforcer d'aller au-delà leurs attentes, ainsi l'approche processus et l'amélioration continue. ISO 9001:2008 aide à s'assurer que les clients obtiennent des produits et services uniformes et de bonne qualité avec en retour de belles retombées commerciales.

2-2) Les aspects de services

2-2-1) La notion de service :

Avant de nous intéresser à l'étude de satisfaction d'un service, il est essentiel de définir le service et de comprendre ses spécificités;

Le service est défini par plusieurs auteurs, ce qui démontre la complexité de cette notion. Selon **P.KOTLER** et **B.DUBOIS** « *Un service est une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique* »¹.

LEVELOCH, WIRTZ et **LAPERT** définissent les services comme « *une activité économique qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un lieu donné pour apporter le changement désiré, en faveur du bénéficiaire du service* »²

(1) KOTLER(P) et DUBOIS(B), 2000; P443, Marketing Management, 10^{ème} Edition, publi union

(2) LEVELOCH(C), WIRTZ(J) et LAPERT(D) ; P9, Marketing des services, Edition Pearson, France,

2-2-2) Les spécificités du service⁽¹⁾ :

Les services, doivent tenir compte de cinq spécificités selon LENDREVIE et LEVY(2012) qui sont comme suit :

- **L'intangibilité** : les services sont intangibles, ne sont pas des objets matériels, ils ne peuvent pas être vus, sentis, touchés comme les biens peuvent l'être.
- **L'inséparabilité de la production et de la consommation** : Sans clients, une entreprise de service ne produit rien
- **La participation des clients à la production de service** : Les services, sont non seulement caractérisés par la présence du client, mais aussi par leur participation active dans le processus même de production du service.
- **Relation directe entre le client et le personnel du service** : Avec l'intégration du client dans le processus de production avec sa présence et aussi sa participation, le client rentre en relation directe avec le personnel, ce qui rend les frontières organisationnelles très poreuses.
- **L'inconstance de la qualité des services (l'hétérogénéité)** : La qualité et la nature d'un service peuvent varier sensiblement en fonction du producteur de service, du client et du moment. Ainsi, un même service offert par un même organisme peut varier en fonction du client, du producteur de service ou simplement du moment

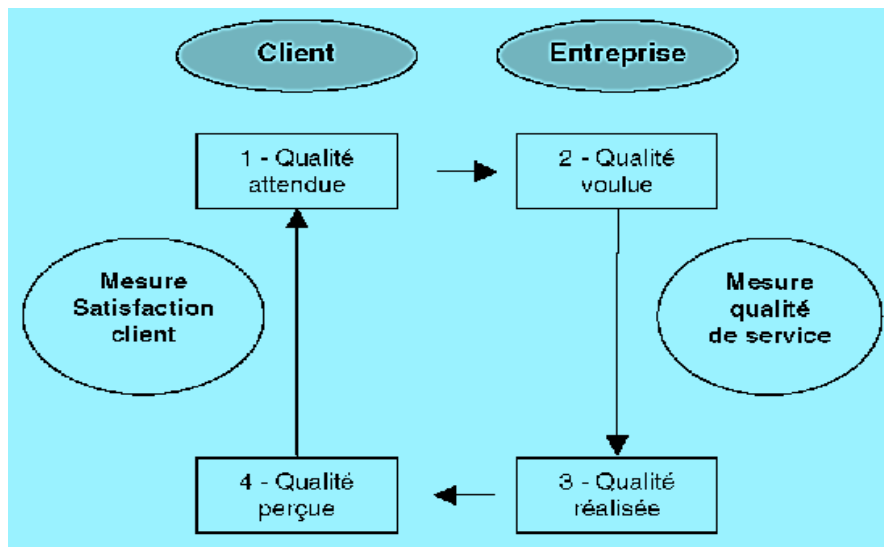
⁽¹⁾ BOURENI ASMA, 2013, P22, La fidélisation de la clientèle bancaire, ENSM, management des organisations,

2-3) La distinction entre la qualité et la satisfaction ⁽¹⁾ :

On constate fréquemment dans les entreprises que les termes de qualité et de satisfaction sont, sinon confondus, du moins mal distingués.

Il est important de bien définir ces termes et de les situer l'un par rapport à l'autre ; pour cela, nous nous référons au schéma du cycle de la qualité.

Figure N°6 : Le cycle qualité



Source: consulté le 10/05/2014 [http://www.bivi.qualite.afnor.org/layout/set/print/ofm/management-de-la-qualite/vii/vii-72/1/\(print\)](http://www.bivi.qualite.afnor.org/layout/set/print/ofm/management-de-la-qualite/vii/vii-72/1/(print))

Comme on le voit sur ce schéma :

- La qualité mesure la conformité du service réalisé par l'entreprise au service voulu,
- La satisfaction mesure la conformité du service perçu par le client au service attendu.

⁽¹⁾ FAIVRE Jean-Philippe, 2007, P3, Concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients, édition AFNOR, la plaine Saint- Denis Cedex

Chapitre01 : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique

Donc on note l'existence de quatre types de qualité :

2-3-1) La qualité attendue par le client :

Est basé sur ses besoins plus ou moins exprimés et sur son expérience. C'est celui que le client trouve " raisonnable " d'espérer à cet instant, ici et à ce prix. Il s'agit du niveau de qualité explicitement ou implicitement recherché par le client.

2-3-2) La qualité perçue par le client :

Qui est une perception subjective de la situation et non l'évaluation objective du service. La perception de la qualité réalisée dépend pour le client de son expérience personnelle du service ou des prestations qui lui sont associés.

2-3-3) La qualité voulue :

Est l'offre que définit l'entreprise à partir des besoins du client. C'est ce qu'elle souhaite réellement offrir au client. Il prend en compte les contraintes économiques, les savoir-faire, la concurrence. C'est un choix de direction générale.

2-3-4) La qualité réalisée effectivement par l'entreprise :

C'est-à-dire le relevé précis, objectif, de la réalisation du service sur le terrain et au quotidien.

2-4) La définition de la mesure de satisfaction :

La mesure de la satisfaction de la clientèle (MSC) est une opération de rétroaction qui consiste à connaître l'opinion « *des clients sur leurs besoins, leurs attentes et leurs expériences à l'égard des services reçus* » et qui « *permet aux entreprises de vérifier dans quelle mesure elles améliorent la satisfaction de leurs clients.* »⁽¹⁾

2-5) Les caractéristiques de la satisfaction⁽²⁾

2-5-1) La satisfaction est subjective : la satisfaction d'un client ne dépend que de deux éléments :

La nature et le niveau de ses attentes personnelles d'une part et la perception subjective d'autre part.

Autrement dit, seule la vision des clients compte en matière de satisfaction. Peu importe si la présentation était objectivement bonne ou non, peu importe que le client se trompe... l'atout qui n'est pas vu ou pas compris ne vaut rien.

⁽¹⁾ EGLIER Pierre et LANGEARD Eric, 1987, P 205, *Service : le marketing des services*, McGraw Hill.

⁽²⁾ MONIN Jean-Michel, 2001, P 111, *La certification qualité dans les services*, édition AFNOR, Paris.

Chapitre01 : Présentation de l'entreprise et le cadrage théorique

D'où l'importance de passer d'une vision interne, centrée sur la notion de qualité-conformité, à une vision externe fondée sur la qualité-satisfaction.

De ce caractère subjectif découle également l'impératif de matérialisation propre aux activités du service : il faut rendre tangible chacun des éléments immatériels du service, sous peine de laisser invisible la qualité et par là même ne pas révéler tout le potentiel de satisfaction latent.

2-5-2) La satisfaction est relative : il ne s'agit pas d'un état absolu mais d'une appréciation relative :

Chaque client va résonner en termes comparatifs par rapport à sa vision des standards du marché. Pour être interprétée, une note de satisfaction doit ainsi être comparée à un référentiel, par exemple : la moyenne sectorielle, ou bien à la position du meilleur concurrent.

2-5-3) La satisfaction est évolutive : la satisfaction du client peut varier en fonction de l'évolution de ces deux paramètres : le niveau d'attente d'une part et le niveau de présentation perçu d'autre part.

Au fil du temps, les attentes des clients peuvent ainsi connaître des évolutions, par exemple lorsque de nouvelles présentations apparaissent ou que le standard sectoriel évolue du fait des concurrents.

De la même façon, la perception qualité du client peut évoluer au cours de la réalisation du service, en fonction de la succession de « moments de vérité » composant le parcours-client.

Les mesures de satisfaction devront ainsi se succéder à un rythme adapté pour pouvoir prendre en compte cette variabilité du numérateur et du dénominateur du rapport de satisfaction.

2-6) L'objectif de l'étude de satisfaction ⁽¹⁾ :

L'objectif principal de l'étude de satisfaction est externe,

Il permet de mesurer de façon objective la qualité perçue par le client. Ce terme de client peut être pris au sens large et les études de satisfaction touchent des publics de plus en plus vastes (clients actuels, clients potentiels, partenaires, fournisseurs, actionnaires, personnels,...)

L'étude peut également être utilisée pour anticiper les attentes futures de la clientèle, pour se comparer à la concurrence. Elle peut servir à définir un plan d'action pour améliorer l'image. Elle est un signe qui indique à la clientèle que l'entreprise s'intéresse à l'avis des clients.

Lorsque les résultats des actions engagées pour améliorer la qualité sont au rendez-vous, il est alors possible de développer une communication sur les résultats du sondage permettant de souligner les progrès accomplis dans la réponse aux besoins des clients.

2-7) La mesure de la satisfaction client selon la norme ISO 9001 V 2008 :

La norme ISO 9001 :2008 prescrit que l'entreprise doit surveiller les informations relatives à la perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences par l'organisme comme une des mesures de la performance du système de management de la qualité.

Ainsi elle a déterminé les méthodes permettant d'obtenir et d'utiliser ces informations.

La norme a mentionné des propositions de surveillance de la perception du client telles que : les enquêtes de satisfaction des clients, les données transmises par le client sur la qualité du produit livré, les enquêtes d'opinion des utilisateurs, l'analyse des marchés perdus, les compliments, les réclamations au titre de la garantie, les rapports émanant de distributeurs.

⁽¹⁾ Article VII 61, Réaliser une étude de satisfaction client, Management de la qualité, 2001, paris

2-8) Les indicateurs de satisfaction client

2-8-1) Définition d'indicateur ⁽¹⁾: Information choisie, associée à un critère, destinée à en observer les évolutions à intervalles définis

2-8-2) Les différentes catégories d'indicateurs de la satisfaction client ⁽²⁾:

Les indicateurs permettent d'avoir des éléments de mesure relatifs à des critères préalablement définis, représentatifs de l'activité ou d'un niveau de résultat découlant des

objectifs fixés. Quatre grandes catégories d'indicateurs se distinguent :

➤ **Les indicateurs de structure :**

Le niveau de qualité prévue est quantifiable par des indicateurs de structure. Ils se composent en général de la prestation de référence (le niveau de performance mesurable à atteindre) et d'un seuil d'inacceptabilité (niveau inacceptable prédéfini).

➤ **Les indicateurs de résultats :**

Le niveau de qualité fournie est mesuré par des indicateurs de résultats

➤ **Les indicateurs de processus :**

L'écart entre la qualité prévue et la qualité fournie est mesuré à l'aide d'indicateurs de processus.

➤ **Les indicateurs de satisfaction du client :**

La satisfaction du client est évaluée par des indicateurs qui mesurent l'écart entre la qualité attendue et la qualité perçue. Ce sont en général des enquêtes de satisfaction clients. Elles appartiennent à la famille des indicateurs de mesure de résultats.

⁽¹⁾ AFNOR, FD X50-171, Système de Management de la Qualité **Indicateurs et tableaux de bord**, Juin 2000,

⁽²⁾ AFNOR, Bibliothèque virtuelle documents et normes, <http://www.bivi.metrologie.afnor.org/>,11/05/2014 à 9h32

2-9) La Méthodologie de recherche :

A l'égard de l'importance donnée par la norme aux outils de mesures, nous nous sommes attendues à ce que AH les utilisent dans son processus de mesure de satisfaction clients.

Or, nous avons remarqué qu'AH se base seulement sur les résultats de l'enquête par questionnaire dans sa mesure.

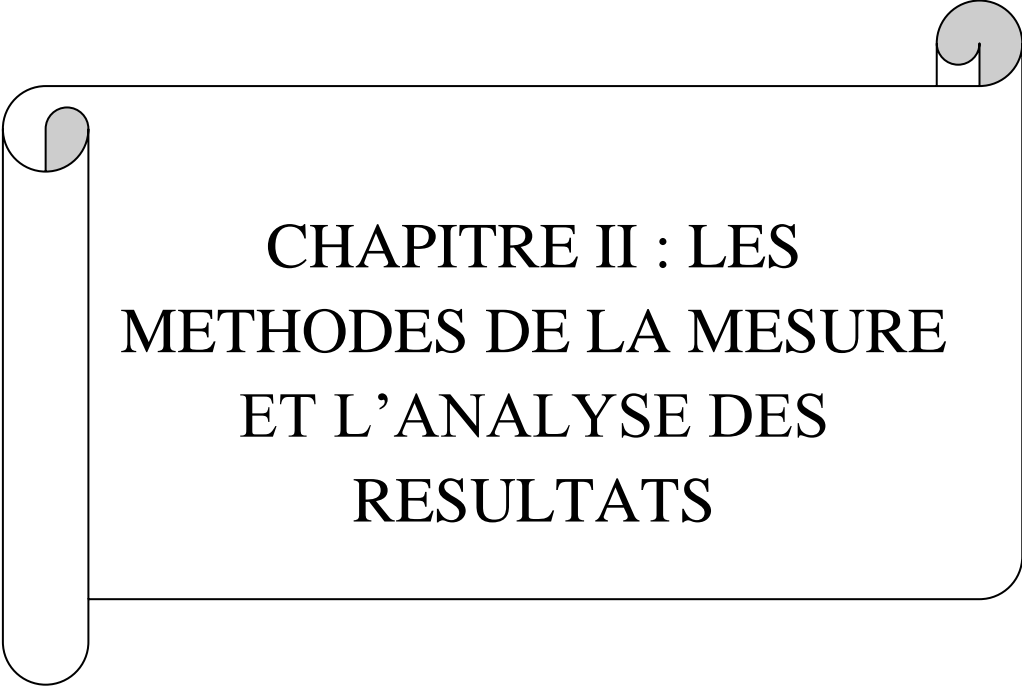
En effet, nous avons constaté que le processus de mesure était bien présent avec tout un système qui lui est dédié mais il reste incomplet.

Donc, le problème qui se pose est que, utiliser une seule méthode comme référence de mesure pourrait compromettre les résultats trouvés ainsi que le plan d'action entrepris.

De ce fait, nous avons envisagé d'utiliser trois méthodes de travail.

A travers le déploiement de ces dernières nous pourrons tirer les indicateurs nécessaires pour une mesure de la satisfaction clients.

Ceci nous aidera, par la suite, à relever les dysfonctionnements liés aux processus et à identifier les axes d'amélioration potentiels.



**CHAPITRE II : LES
METHODES DE LA MESURE
ET L'ANALYSE DES
RESULTATS**

SECTION 1 : LES METHODES DE LA MESURE DE LA SATISFACTION CLIENT

Les méthodes de mesure de la satisfaction client tel que recommandée par la norme ISO 9001 version 2008 sont :

1-1) Les enquêtes de satisfaction :

C'est l'outil principal et le plus utilisé dans le cadre de la mesure de la satisfaction client.

Elles permettent de recueillir de manière objective l'avis des clients sur les produits et services de la société, mais aussi plus largement sur la communication, les relations clients-fournisseur et l'image de la société. Grâce à ces enquêtes, l'entreprise pourra également se positionner par rapport à la concurrence.

S'agissant de la mesure de la satisfaction clients, Air Algérie programme chaque année une enquête par questionnaire à laquelle nous avons participé, en voici le déroulement :

1-1-1) La méthodologie de l'enquête :

- Objet de la mesure : satisfaction globale du service offert
- Cible de l'enquête : la clientèle de l'entreprise
- Echantillon : tirage aléatoire simple
- Lieu d'intervention : sur le lieu de réalisation du service
- Moment de la mesure : « à chaud » au moment de la réalisation du service et « à froid » passé un certain délai (internet)
- Mode de contact : en face à face, internet
- Périodicité : un mois

1-1-2) Objectif de l'enquête :

Les objectifs visés par ce sondage sont:

- L'identification des besoins et attentes des clients d'Air Algérie.
- L'évaluation de la qualité de service et de la satisfaction clientèle.
- Mesurer le niveau de satisfaction des clients.

1-1-3) Présentation du Questionnaire:

Le questionnaire a été élaboré dans une optique de vision touchant les différents niveaux de services fournis à la clientèle selon les étapes suivantes :

- Identification des voyageurs
- Services fournis par Air Algérie de manière générale
- Au niveau des Agences Commerciales
- A l'Aéroport
- A bord
- Les attentes et propositions des clients

1-1-4) Echantillon à interroger pour l'étude :

Définition de l'échantillon ⁽¹⁾: L'échantillon est un sous ensemble de la population de base qui est interrogé après sélection lors d'une enquête.

Après traitement, les résultats obtenus auprès de l'échantillon sont extrapolés à la population étudiée.

Pour assurer la fiabilité de cette extrapolation, l'échantillon doit être représentatif

Pour des raisons de coût, il est en général impossible d'interroger l'ensemble des clients. C'est la raison pour laquelle l'entreprise interroge un échantillon représentatif de la population. Nous avons choisi la population de mois d'aout car c'est la période de pic des voyages

Le calcul de la taille de l'échantillon s'est effectué sur la base de la formule suivante:

$$n = \frac{t^2 N}{t^2 + (2e)^2 (N-1)}$$

Dont:

- **N** : population mère : **384 177** passagers (mois d'Aout 2013)
- **s** : Taux de confiance : **95%**
- **t** : Coefficient de marge : **1.96 (loi Normale)**
- **e** : Marge d'erreur : **1,52%**

La taille de l'échantillon requis pour l'étude est de **4 112** passagers

⁽¹⁾ Bathelot Bertrand, Définition de l'échantillon (Etude), 2011, consulté le 08/06/2014, <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Echantillon-etude>.

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

1-1-5) La distribution des questionnaires :

La distribution des questionnaires s'est faite :

- Au niveau des points de vente
- Au niveau de l'aéroport (National et International)
- A bord
- Via internet

1-1-6) Les résultats de l'enquête :

Pour la récolte des statistiques relatives à la satisfaction des clients d'Air Algérie, nous nous sommes basés comme annoncé ci-dessus, sur un questionnaire (annexe) adressé aux clients d'Air Algérie et le traitement des résultats s'est fait avec le tri plat. En voici les résultats détaillés :

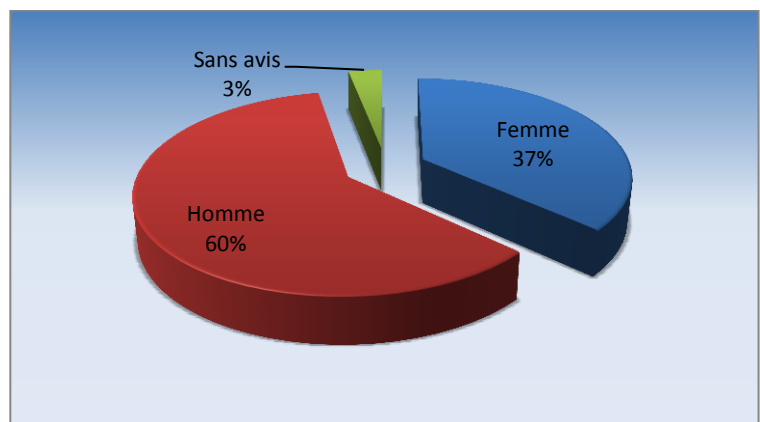
✚ Sexe :

Tableau N° 1 : Le genre

	Fréquence absolue	Fréquence relative %
Femme	1508	36,7
Homme	2473	60,2
Sans avis	126	3,1
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°6 : Le genre



Source : Elaborée par nous-mêmes

60% des personnes interrogées sont de sexe masculin et 37% sont de sexe féminin.

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

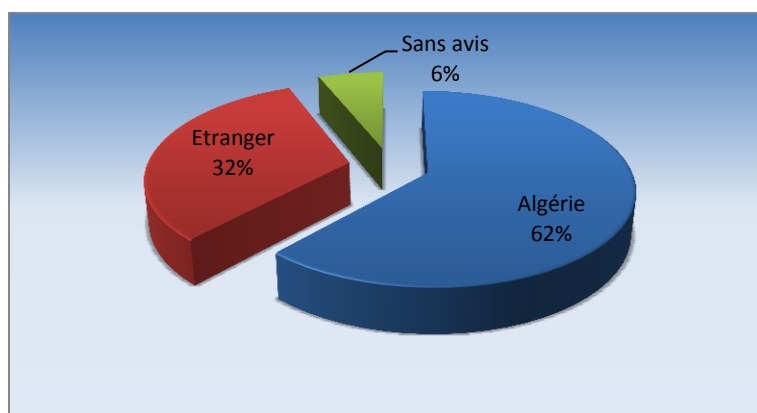
✚ Le pays de résidence :

Tableau N° 2 : La résidence

	Fréquence absolue	Fréquence relative %
Algérie	2538	62
Etranger	1319	32
Sans avis	250	6
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°7 : La résidence



Source : Elaborée par nous-mêmes

62% des voyageurs résident en Algérie contre 32% à l'étranger.

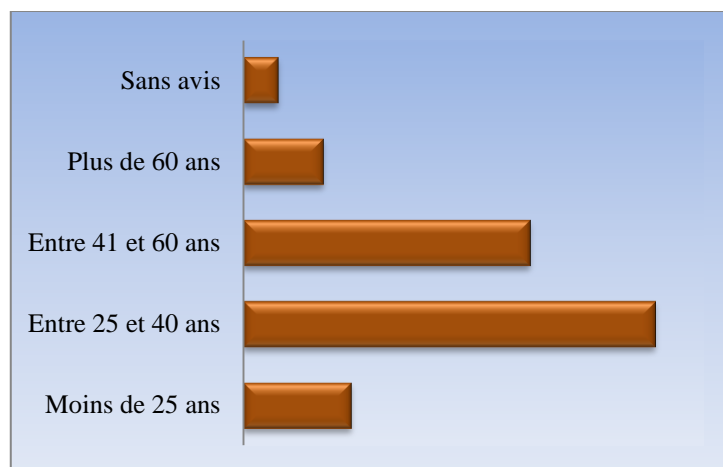
✚ La répartition par tranches d'âge :

Tableau N°3 : Tranches d'âge

	Fréquence absolue	Fréquence relative %
Moins de 25 ans	482	12
Entre 25 et 40 ans	1835	45
Entre 41 et 60 ans	1277	31
Plus de 60 ans	357	9
Sans avis	156	4
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°8 : Tranches d'âge



Source : Elaborée par nous-mêmes

La population qui a répondu aux questions est composée comme suit : 12% âgée de moins de 25ans, 45% âgée entre 25 et 40 ans, 31% âgée entre 41 et 60 ans et 9% âgée de plus de 60 ans.

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

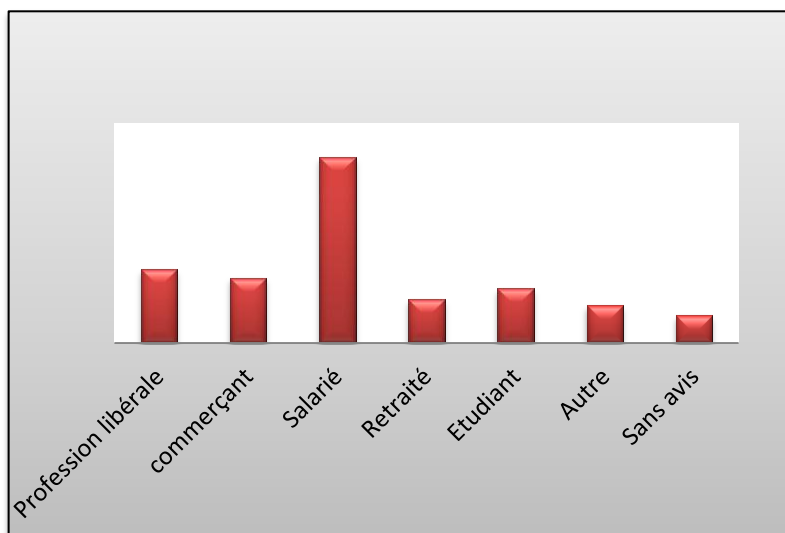
La catégorie socio-professionnelle :

Tableau N°4 : La répartition par profession

	Fréquence absolue	Fréquence Relative%
Profession libérale	621	15
commerçant	548	13
Salarié	1566	38
Retraité	369	9
Etudiant	459	11
Autre	314	8
Sans avis	230	6
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°9 : La répartition par profession



Source : Elaborée par nous-mêmes

Notre échantillon se compose d'une grande majorité de salariés soit 38% suivis par les professions libérales (15%), les commerçants (13%) et les étudiants (11%).

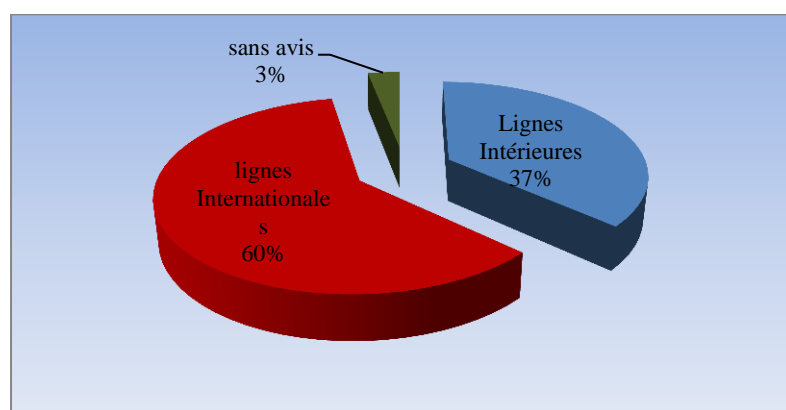
Répartition par réseau :

Tableau N°5 : Le réseau

	Fréquence absolue	Fréquence Relative%
Lignes Intérieures	1508	36,7
lignes Internationales	2473	60,2
sans avis	126	3,1
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°10 : Le réseau



Source : Elaborée par nous-mêmes

60% des personnes interrogées voyagent sur les lignes internationales et 37% sur les lignes intérieures.

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

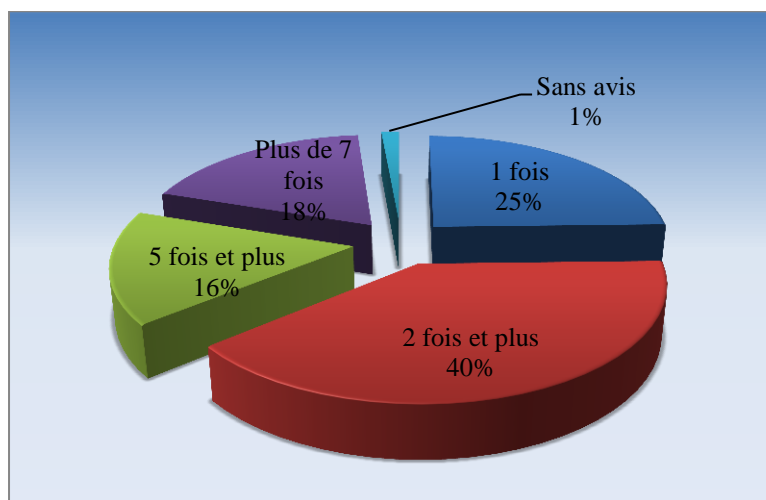
✚ La fréquence de voyage :

Tableau N°6: La fréquence de voyage

	Fréquence absolue	Fréquence Relative%
1 fois	1011	25
2 fois et plus	1620	40
5 fois et plus	661	16
Plus de 7 fois	757	18
Sans avis	58	1
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

FigureN°11 : La fréquence de voyage



Source : Elaborée par nous-mêmes

25% des passagers voyagent 1 fois/an, 40% 2 fois et plus par an, 16% 5 fois et plus par an et 18% plus de 7 fois/an.

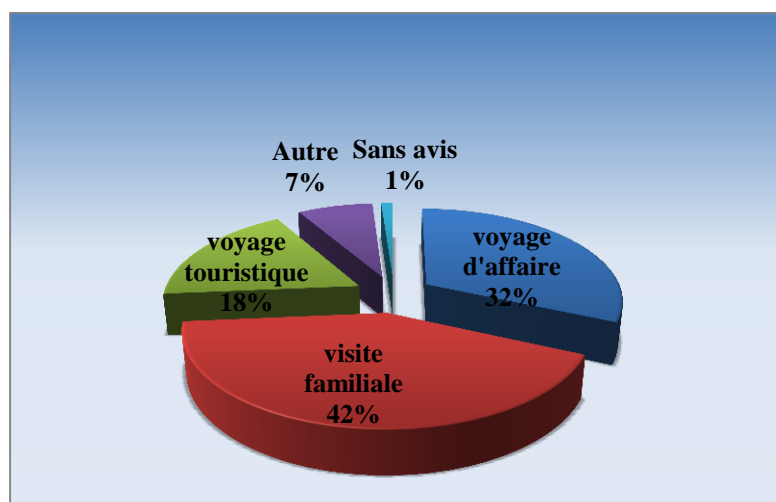
✚ Le motif de voyage :

Tableau N°7: Le motif

	Fréquence absolue	Fréquence Relative%
voyage d'affaire	1299	32
visite familiale	1725	42
voyage touristique	736	18
Autre	301	7
Sans avis	46	1
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°12 : Le motif



Source : Elaborée par nous-mêmes

En ce qui concerne le motif du voyage, 42% se déplacent pour visite familiale, 32% pour affaires et 18% pour des voyages touristiques.

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

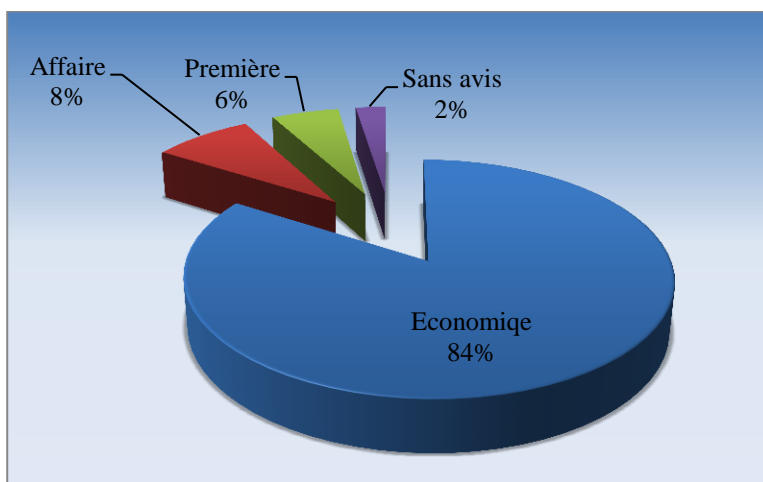
Le tri par classe :

Tableau N°8: Classe

	Fréquence absolue	Fréquence Relative%
Economique	3450	84
Affaire	331	8
Première	226	6
Sans avis	100	2
TTL	4107	100

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°13 : Classe



Source : Elaborée par nous-mêmes

84% des individus questionnés voyagent en classe économique suivie de la classe affaire soit 8% et 6% des voyageurs ont sollicité la première classe.

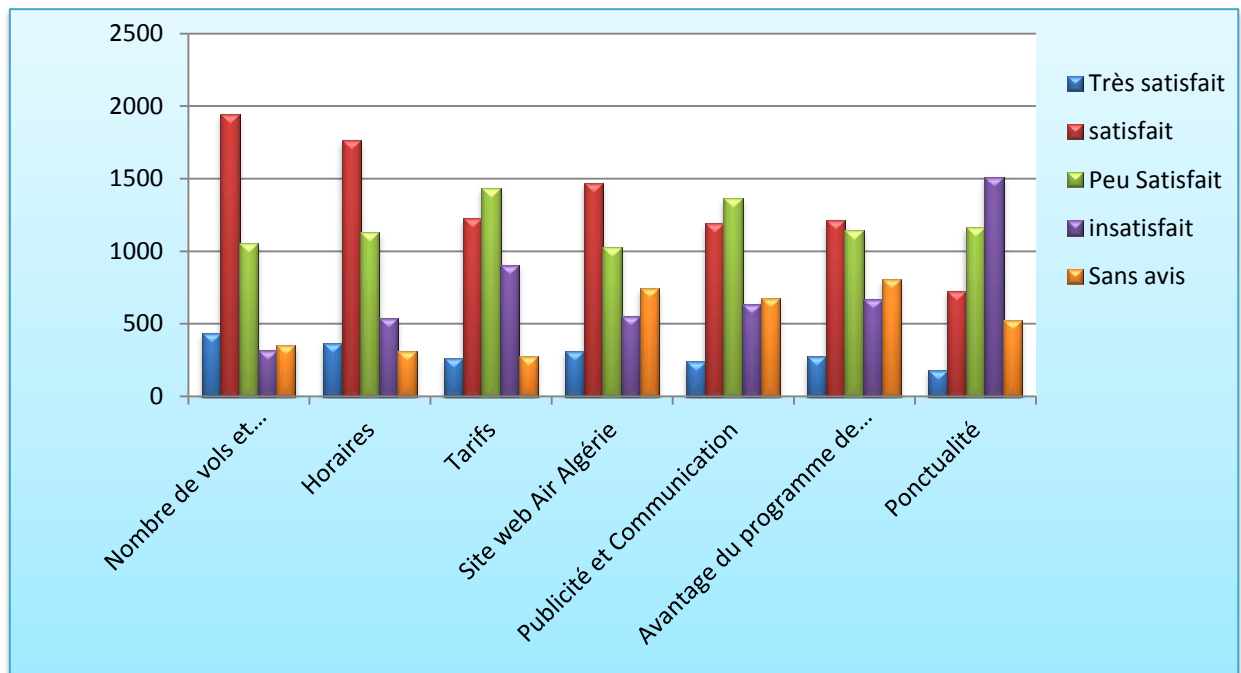
Les avis sur le service d'Air Algérie en général :

Tableau N°9 : Le service en général

	Fréquence absolue						Indicateurs de satisfaction client					
	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL
Nombre de vols et destinations	437	1943	1058	317	352	4107	11%	47%	26%	8%	9%	100%
Horaires	365	1763	1129	539	311	4107	9%	43%	27%	13%	8%	100%
Tarifs	262	1226	1439	906	274	4107	6%	30%	35%	22%	7%	100%
Site web Air Algérie	313	1470	1026	556	742	4107	8%	36%	25%	14%	18%	100%
Publicité et Communication	239	1191	1364	636	677	4107	6%	29%	33%	15%	16%	100%
Avantage du programme de Fidélité	275	1210	1142	672	808	4107	7%	29%	28%	16%	20%	100%
Ponctualité	181	728	1164	1513	521	4107	4%	18%	28%	37%	13%	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°14 : Le service en général



Source : Elaborée par nous-mêmes

- 11% de la clientèle est très satisfaite du nombre des vols et destinations, 47% est satisfaite, 26% est peu satisfaite et 8% est insatisfaite.
- 9% des clients trouvent les horaires des vols très satisfaisants, 34% les trouvent satisfaisants, 27% les trouvent peu satisfaisants et 13% les trouvent insatisfaisants
- 6% des personnes questionnées trouvent les tarifs très satisfaisants, 30% les trouvent satisfaisants, 35% les trouvent peu satisfaisants et 22% les trouvent insatisfaisants.
- 8% estiment que le site web d'Air Algérie est très satisfaisant, 36% le trouvent satisfaisant, 25% estiment qu'il est peu satisfaisant et 14% sont insatisfaits du site.
- 6% des personnes questionnées jugent que la publicité et la communication d'Air Algérie sont très satisfaisantes, 29% les trouvent satisfaisantes, 33% les trouvent peu satisfaisantes et 15% les trouvent insatisfaisantes.
- 7% de l'échantillon trouvent les avantages du programme « Air Algérie plus » très satisfaisants, 29% les trouvent satisfaisants, 28% les trouvent peu satisfaisants et 16% les trouvent insatisfaisants
- 4% de l'échantillon sont très satisfaits de la ponctualité, 18% sont satisfaits, 28% sont peu satisfaits et 37% sont insatisfaits.

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

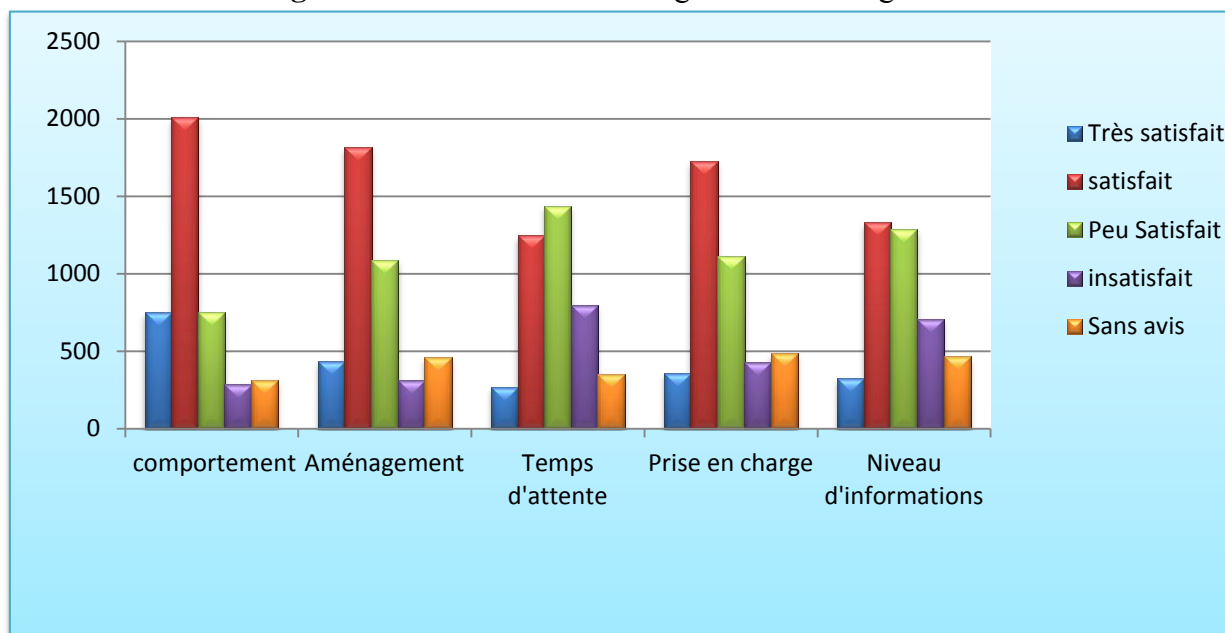
✚ Les avis des passagers sur les Agences Air Algérie:

Tableau N°10 : Les avis sur les agences d'Air Algérie

	Fréquence absolue						Indicateurs de satisfaction client					
	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL
Comportement	751	2007	752	283	314	4107	18%	49%	18%	7%	8%	100%
Aménagement	433	1813	1090	312	459	4107	11%	44%	27%	8%	11%	100%
Temps d'attente	270	1247	1439	796	355	4107	7%	30%	35%	19%	9%	100%
Prise en charge	360	1722	1111	429	485	4107	9%	42%	27%	10%	12%	100%
Niveau d'informations	322	1329	1286	704	466	4107	8%	32%	31%	17%	11%	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°15 : Les avis sur les agences d'Air Algérie



Source : Elaborée par nous-mêmes

- 18% de la clientèle trouvent le comportement des agents commerciaux au niveau des agences Air Algérie très satisfaisant, 49% le trouvent satisfaisant, 18% peu satisfaisant et 7% sont insatisfaits de leur comportement.
- 11% estiment l'aménagement des agences Air Algérie très satisfaisant, 44% satisfaisant, 27% peu satisfaisant et 8% sont insatisfaits.
- 7% jugent que le temps d'attente est très satisfaisant, 30% sont satisfait, 35% sont peu satisfaits et 19% sont insatisfaits.

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

- 9% trouvent la prise en charge et le traitement des demandes au niveau des agences Air Algérie très satisfaisants, 42% satisfaisants, 27% peu satisfaisants et 10% sont insatisfaits
- 8% sont très satisfaits du niveau d'information, 32% sont satisfaits, 31% peu satisfaits et 17% insatisfaits

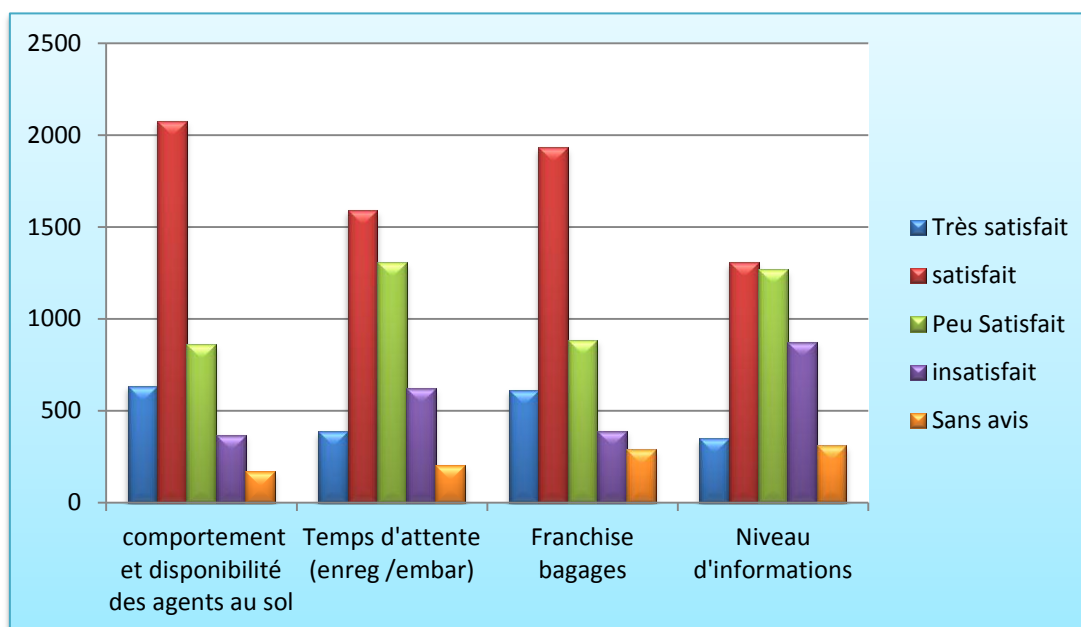
Les Avis des passagers au niveau de l'aéroport (Enregistrement & Embarquement):

Tableau N°11 : L'enregistrement et l'embarquement

	Fréquence						Indicateurs de satisfaction client					
	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL
comportement et disponibilité des agents au sol	634	2076	862	367	168	4107	15%	51%	21%	9%	4%	100%
Temps d'attente (enreg /embar)	385	1590	1306	623	203	4107	9%	39%	32%	15%	5%	100%
Franchise bagages	612	1931	884	390	290	4107	15%	47%	22%	9%	7%	100%
Niveau d'informations	349	1304	1268	875	311	4107	8%	32%	31%	21%	8%	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°16 : L'enregistrement et l'embarquement



Source : Elaborée par nous-mêmes

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

- 15% de la clientèle trouvent le comportement et la disponibilité des agents au sol très satisfaisants, 51% les trouvent satisfaisant, 21% peu satisfaisants et 9% sont insatisfaits.
- 9% estiment que le temps d'attente est très satisfaisant, 39% le trouvent satisfaisant, 32% peu satisfaisant et 15% insatisfaisant
- 15% des personnes questionnées jugent que le poids autorisé « franchise bagage » sur les vols est très satisfaisant, 47% satisfaisant, 22% peu satisfaisant et 9% insatisfaisant.
- 8% des personnes questionnées sont très satisfaites du niveau d'information au niveau des aéroports, 32% sont satisfaites, 31% sont peu satisfaites et 21% sont insatisfaites.

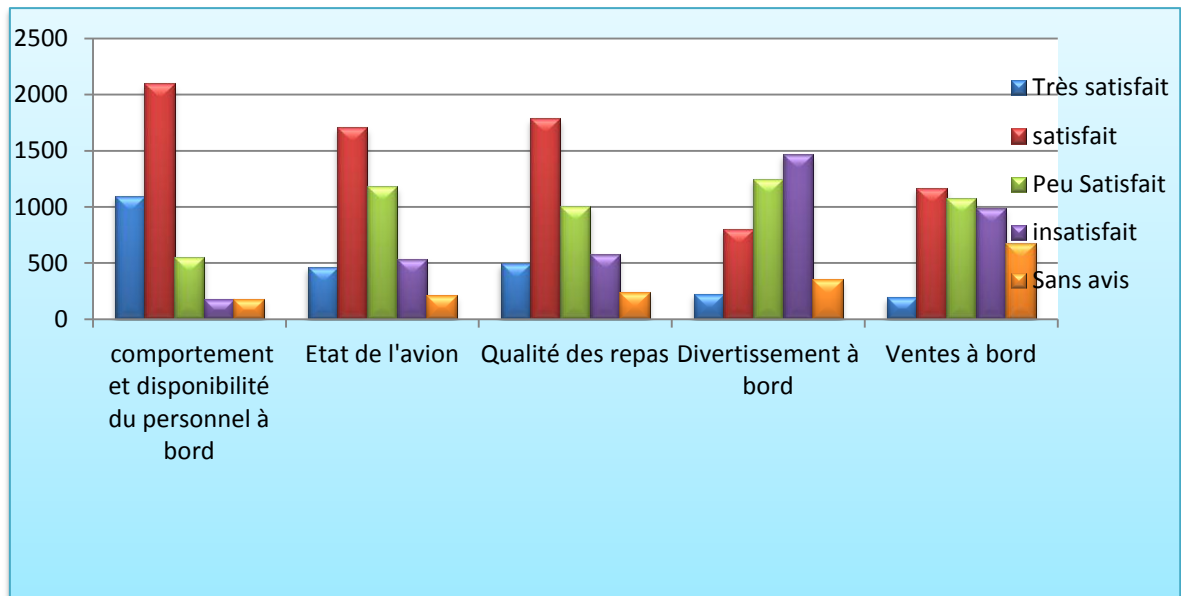
Les Avis des passagers sur le service à bord :

Tableau N°12 : A bord

	Fréquence						Indicateurs de satisfaction client					
	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL
comportement et disponibilité du personnel à bord	1097	2100	553	177	180	4107	27%	51%	13%	4%	4%	100%
Etat de l'avion	466	1711	1180	537	213	4107	11%	42%	29%	13%	5%	100%
Qualité des repas	494	1785	1009	576	243	4107	12%	43%	25%	14%	6%	100%
Divertissement à bord	227	806	1250	1468	356	4107	6%	20%	30%	36%	9%	100%
Ventes à bord	197	1165	1077	991	677	4107	5%	28%	26%	24%	16%	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°17 : A bord



Source : Elaborée par nous-mêmes

- 27% des personnes questionnées jugent le comportement et la disponibilité du personnel à bord très satisfaisants 51% sont satisfaites, 13% sont peu satisfaites et 4% des personnes sont insatisfaites.
- 11% des passagers questionnés sont très satisfaits de l'état de l'avion, 42% sont satisfaits, 29% peu satisfaits et 13% insatisfaits
- 12% des passagers interrogés estiment que les repas servis à bord sont très satisfaisants, 43% sont satisfaits, 25% peu satisfaits et 14% insatisfaits
- 6% de la clientèle trouvent le divertissement à bord très satisfaisant, 20% le trouvent satisfaisant, 30% peu satisfaisant et 36% sont insatisfaits
- 5% de l'échantillon sont très satisfaits des ventes à bord, 28% sont satisfaits, 26% peu satisfaits et 24% sont insatisfaits

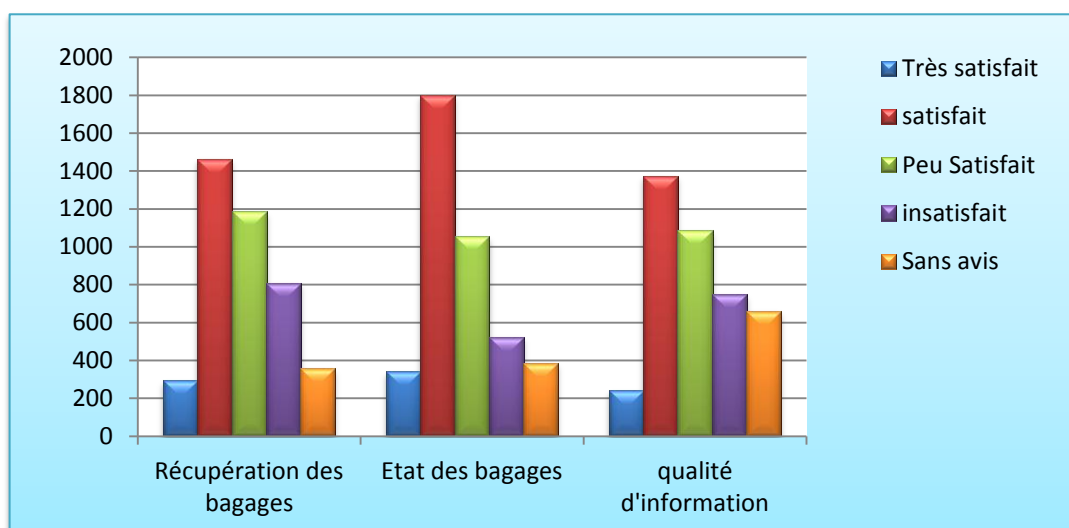
✚ Les avis des passagers sur le service à l'arrivée :

Tableau N°13 : A l'arrivée

	Fréquence						Indicateurs de satisfaction client					
	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL	Très satisfait	satisfait	Peu Satisfait	insatisfait	Sans avis	TTL
Récupération des bagages	293	1463	1184	809	358	4107	7%	36%	29%	20%	9%	100%
Etat des bagages	341	1800	1056	524	386	4107	8%	44%	26%	13%	9%	100%
qualité d'information	240	1374	1086	746	661	4107	6%	33%	26%	18%	16%	100%

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°18 : A l'arrivée



Source : Elaborée par nous-mêmes

- 7% de la clientèle trouvent la récupération des bagages très satisfaisante, 36% la trouvent satisfaisante, 29% peu satisfaisante et 20% insatisfaisante.
- 8% des personnes interrogées sont très satisfaites de l'état des bagages à la récupération, 44% sont satisfaites, 26% peu satisfaites et 13% insatisfaites.
- 6% estiment que la qualité des informations est très satisfaisante, 33% la trouvent satisfaisante, 26% la trouvent peu satisfaisante et 18% sont insatisfaites.

Les résultats en général :

- ✚ Les passagers interrogés sur le service d'Air Algérie en général sont à **40% satisfaits** du service, **47% insatisfaits** et **13%** sans Avis.
- ✚ La qualité de service au niveau des agences est perçue par l'échantillon comme **satisfaisante à 50%**, **40% insatisfaisante** et **10%** sans avis
- ✚ Quant aux services fournis au niveau des aéroports par Air Algérie, ceux-ci sont considérés comme **satisfaisants** par **50%** des passagers sondés, **44%** les trouvent **insatisfaisants** et **6%** restent sans avis
- ✚ En ce qui concerne le service à bord, **49%** des répondants au sondage sont **satisfaits**, **43% insatisfaits** et **8%** sans avis.
- ✚ **45%** des passagers interrogés se disent **satisfaits** des prestations fournies à l'arrivée, **insatisfaits à 44%** et **11%** sont sans avis.

Globalement les passagers sont satisfaits à 47%, insatisfaits à 43% et 10% sans avis.

1-2) Analyse des marchés perdus /gagnés :

L'indicateur le plus utilisé pour situer la position concurrentielle d'une entreprise est la part de marché, et il est calculé comme suit : **le nombre d'unités vendues par rapport au même critère pour l'ensemble des entreprises présentes sur un marché donné.**

Sachant que la concurrence d'Air Algérie change d'un réseau à un autre, nous avons calculé l'évolution et la part de marché d'Air Algérie sur les réseaux importants.

1-2-1) Réseau France

Tableau N°14: La part de marché d'Air Algérie (AH)

	2012	2013
Nbr de passagers AH	1 632 053	1 795 907
Nbr de passagers CE	1 766 535	1 912 146
Part de marché AH	48%	48,43%

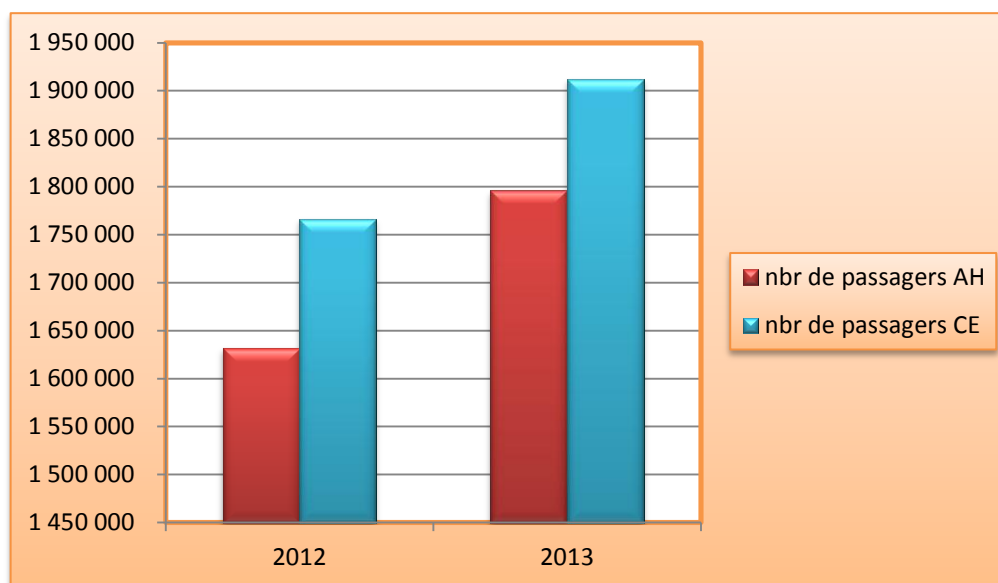
Source : Elaboré par nous-mêmes

Tableau N°15 : L'évolution du marché France

	2012-2013	En%
l'évolution du marché d'AH	163 854	13%
l'évolution du marché CE	145 611	7 %
l'évolution du marché global	309 465	10%

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°19 : Le réseau France



Source : Elaborée par nous-mêmes

- Le trafic des passagers du transport aérien a augmenté de 10% en 2013 par rapport à l'année 2012 sur le réseau France
- Le trafic des passagers a augmenté de 13% pour Air Algérie et de 7% pour la concurrence
- Concernant la part de marché d'Air Algérie, elle a augmenté légèrement (0.43%) par rapport à la concurrence mais elle est toujours inférieure à cette dernière

Interprétation des résultats :

Nous constatons que la légère augmentation de la part de marché d'Air Algérie sur le réseau France en 2013 est due au renforcement de la flotte donc une augmentation de l'offre et aux promotions tarifaires intéressantes

1-2-2) Réseau Europe :

Tableau N°16: La part de marché d'Air Algérie (AH)

	2012	2013
Nbr de passagers AH	534 767	606 943
Nbr de passagers CE	518 429	554 244
Part de marché AH	50,77	52,26

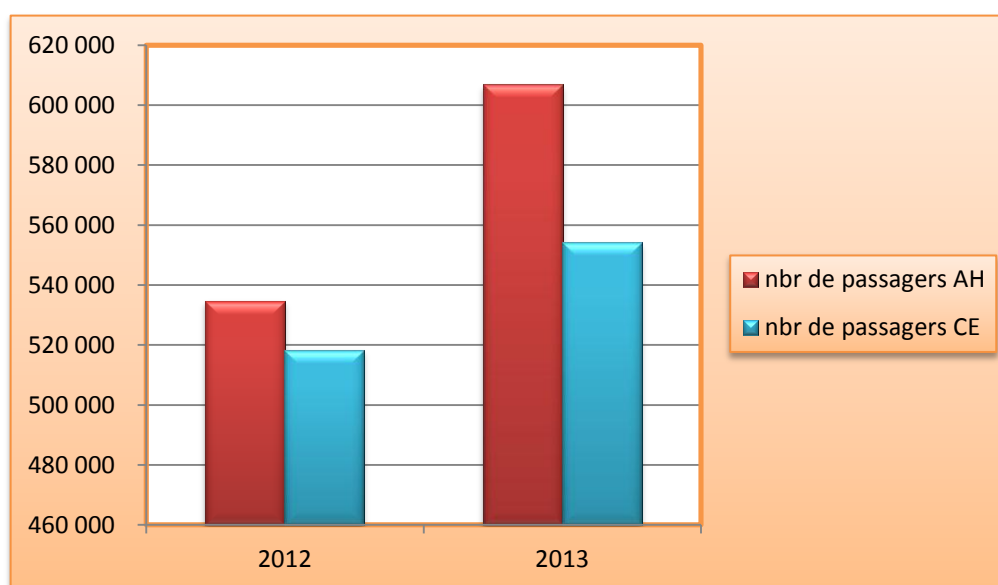
Source : Elaboré par nous-mêmes

Tableau N°17 : L'évolution du marché Europe

	2012-2013	En %
l'évolution du marché d'AH	163 854	10%
l'évolution du marché CE	145 611	8%
l'évolution du marché global	309 465	9%

Source : Elaboré par nous-mêmes

Figure N°20 : Le réseau Europe



Source : Elaborée par nous-mêmes

- Le trafic aérien a augmenté sur le réseau Europe de 9% en 2013 par rapport à 2012
- Le trafic aérien a connu une croissance de 10% pour Air Algérie et de 8% pour la concurrence
- Une légère croissance de part de marché d'Air Algérie (1.5%) en 2013

Interprétation des résultats :

La légère croissance de la part de marché d'Air Algérie dans l'année 2013 sur le réseau Europe est due, en plus de l'augmentation de l'offre, à la diversification des destinations proposées par Air Algérie par rapport à la concurrence ex : 4 destinations vers l'Espagne contre deux pour la concurrence, deux destinations vers l'Italie contre une (01) pour la concurrence, deux destinations vers l'Allemagne contre une (01) pour la concurrence,...

1-2-3) Réseau Maghreb et Moyen Orient (MMO) :

Tableau N°18 : Part de marché d'AH

	2012	2013
Nbr de passagers AH	328 395	337 176
Nbr de passagers CE	490 291	560 147
Part de marché AH	40,1124686	37,575767

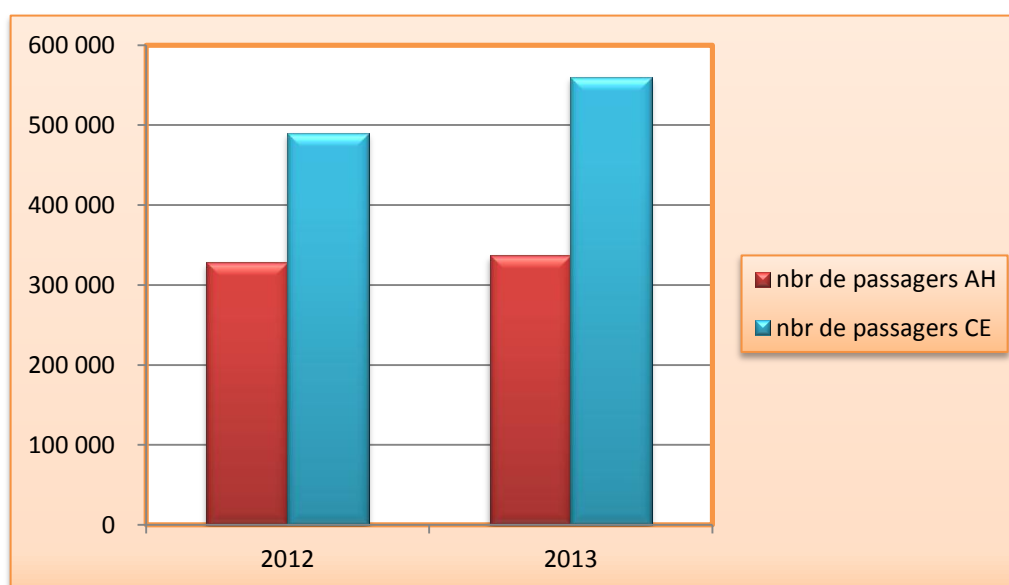
Source : Elabore par nous-mêmes

Tableau N°19 : L'évolution du marché MMO

	2012-2013	En %
L'évolution du marché d'AH	8 781	2,67%
L'évolution du marché CE	69 856	14,24%
L'évolution du marché global	78 637	9,60%

Source : Elabore par nous-mêmes

Figure N°21 : Le réseau MMO



Source : Elaborée par nous-mêmes

- Le trafic des passagers du transport aérien a augmenté de 9.6% en 2013 par rapport à 2012 sur le réseau MMO
- Le trafic des passagers a augmenté de seulement 2.67% pour Air Algérie contrairement à la concurrence qui a augmenté de 14.24%

Chapitre 02 : les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

- Concernant la part de marché d'Air Algérie, elle a baissé de (2.53%) par rapport à la concurrence et elle est toujours inférieure à cette dernière

Interprétation des résultats :

Contrairement aux autres réseaux, Air Algérie a perdu des parts de marché dans le réseau Maghreb et Moyen orient et cela est dû à deux aspects qu'on a observés :

- Des concurrents qui disposent de grands porteurs de capacité deux fois plus importante que celle des grands porteurs d'Air Algérie ex: SoudiArabian Airlines
- Des concurrents proposent des fréquences plus importantes que celles d'Air Algérie ex : Alger- Le Caire (EgyptAir : (4) ou (5) fréquences par jour alors que Air Algérie (1) ou (2) fréquences par jour)

1-3) Les retours clients (réclamations)

1-3-1) Définition de la réclamation :

Il existe plusieurs définitions de la réclamation, nous proposons d'utiliser les suivantes :

« Tout contact oral, écrit, téléphonique, spontané ou provoqué, direct ou par l'intermédiaire de tiers par lequel le client exprime une insatisfaction »⁽¹⁾

« Toute expression de mécontentement adressée à un organisme, concernant ses produits ou le processus même de traitement des réclamations, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue »⁽²⁾.

- Comme nous voyons, ces définitions exposées parlent de deux faits essentiels :
 - expression d'une non-satisfaction,
 - et attente d'une solution.
- Cela voudrait dire que lorsqu'un client exprime une réclamation à son fournisseur, il attend toujours une réponse de la part de ce dernier, qui devrait apporter une solution. En effet, derrière cette réclamation, il y a un besoin réel de la part du client d'être rassuré. Ainsi, plus l'organisme prend en charge et propose des solutions rapidement au client réclamant, plus cela contribue à le rassurer, ce qui augmenterait par conséquent sa satisfaction quant à la prise en charge de ses problèmes rencontrés.

⁽¹⁾ HERMEL Laurent, 2006, P6, Stratégie de gestion des réclamations clients, 2^{ème} édition AFNOR, Paris

⁽²⁾ ISO/TC 176, 2004, page 2, « ISO 10002 : Management de la qualité — Satisfaction des clients — Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes », ISO copyright office, Genève.

1-3-2) quelques types de réclamations enregistrés par Air Algérie :

Air Algérie reçoit annuellement un nombre important de réclamations de types différents, en voici les taux par nature des réclamations clients

Figure N°22: Les taux par nature des réclamations

Nature des réclamations	Nombre	Taux %
Vols retardés ou annulés	680	48,60 %
Bagage endommagé ou perdu	454	32,45 %
comportement du personnel	59	4,21 %
Vente non conforme	52	3,71 %
Déclassement	39	2,78 %
Refus de paiement pénalité	32	2,28 %
mauvaise prise en charge	24	1,71 %
Autres	59	4,21 %
Total	1399	100 %

Source : Elaborée par nous-même

Selon le tableau ci-dessus, nous constatons qu'il a été recensé 1399 réclamations l'an 2013, dont 680 liées aux vols retardés ou annulés, soit 48% représentant ainsi le taux le plus important, viennent en deuxième position les réclamations liées aux bagages endommagés ou perdus représentant 32% du total des réclamations, en troisième position les réclamations liées aux comportements du personnel représentant 4% des réclamations enregistrées, viennent ensuite :

Les ventes non conformes 3 %, Déclassements 2,7 %, Refus de paiement pénalité 2%, mauvaises prise en charge 1,7% et autres 4%.

1-3-3) Les indicateurs de processus de gestion des réclamations clients :

Nous avons choisi deux indicateurs de processus traitement de réclamation qui nous apparaissent les plus pertinents et qui répondent aux objectifs fixés et aux priorités du client.

FigureN°23 : L'indicateur de clôture des réclamations

Champ de la mesure	Insatisfaction client
Objectif	Arriver à clôturer 80% des réclamations
Méthode de calcul	Taux de Clôture des Réclamations TCR= Nbr de réclamations traitées/Nbr total des réclamations
Réalisation dans l'année 2013	64 %

Source : Elaborée par nous même

- Selon cet indicateur nous constatons qu'Air Algérie n'a pas abouti à réaliser l'objectif fixé de clôturer 80% des réclamations reçues l'an 2013, elle a réalisé seulement 64% des réclamations.

Figure N°24 : L'indicateur de délai de clôture des réclamations

Champ de la mesure	Insatisfaction client
Objectif	Délai de clôture des réclamations clients (de 8 jours à 15 jours)
Méthode de calcul	Délai de Clôture des Réclamations DCR= \sum des délais de traitement des réclamations /Nbr des réclamations traitées
Réalisation dans l'année 2013	11 Jours

Source : Elaborée par nous même

- Concernant l'indicateur de délai, nous constatons que les réclamations sont traitées dans les délais convenus

SECTION 2 : ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS

A partir des mises en évidence des insatisfactions faites grâce à l'enquête et aux réclamations, l'attitude va consister à agir sur les causes de ces problèmes.

Avant d'en arriver là, il est nécessaire d'utiliser une méthode rigoureuse couplée à des outils spécifiques de la qualité, pertinents et efficaces.

Le but est d'aboutir à une explication claire des problèmes.

Afin d'identifier les problèmes les plus importants qui sont à l'origine de l'insatisfaction clients, nous allons utiliser le diagramme Pareto sur les réclamations enregistrées dans l'année 2013.

2-1) Le diagramme de PARETO

2-1-1) Définition du diagramme PARETO ⁽¹⁾:

Le diagramme de Pareto permet visuellement de choisir le problème à traiter en travaillant sur des données factuelles chiffrées. Il est basé sur la loi des 80/20 : 80% des problèmes dans une entreprise sont occasionnés par 20% des causes.

Le diagramme de Pareto s'utilise pour choisir le problème prioritaire que l'on doit traiter

⁽¹⁾ GILLET-GOINARD Florence et SENO Bernard, 2012, p 104, La boîte à outils du Responsable Qualité, 2^{ème} édition de DUNOD, Paris.

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

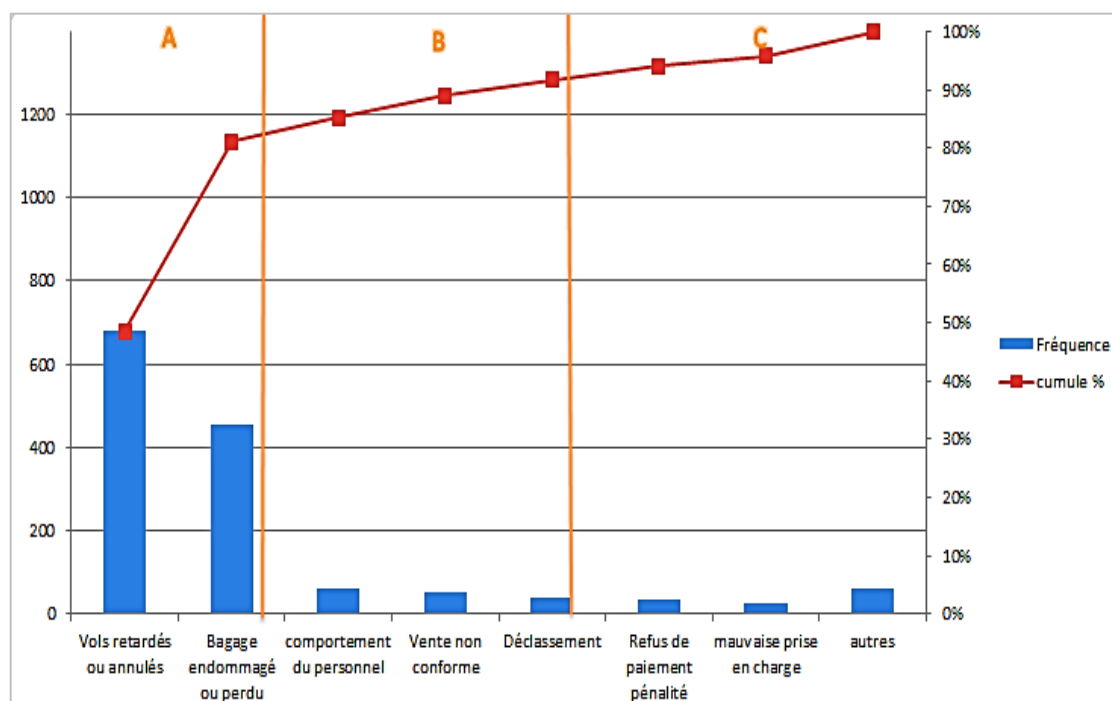
2-1-2) L'application du diagramme de PARETO sur les réclamations clients

Tableau N°20: Le classement par type des réclamations

Nature des réclamations	Fréquence	cumule	cumule %
Vols retardés ou annulés	680	680	49%
Bagage endommagé ou perdu	454	1134	81%
comportement du personnel	59	1193	85%
Vente non conforme	52	1245	89%
Déclassement	39	1284	92%
Refus de paiement pénalité	32	1316	94%
mauvaise prise en charge	24	1340	96%
Autres	59	1399	100%

Source : Elaboré par nous-même

Figure N°25: Le diagramme PARETO sur les réclamations 2013



Source : Elaborée par nous-même

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

Du diagramme de Pareto, nous déduisons que les deux types de réclamations, vols retardés ou annulés et bagages endommagés ou perdus forment à eux seuls 81 % de l'ensemble de ces réclamations. Il convient donc, de procéder à traiter ces deux problèmes par l'identification des causes de ces derniers.

2-2) L'application du diagramme ISHIKAWA

Pour l'analyse des causes des problèmes repérés, nous avons utilisé le **diagramme ISHIKAWA**, le déploiement de ces causes a été effectué grâce aux documents internes à l'entreprise et aux entretiens réalisés sur terrain.

2-2-1) La définition du diagramme d'ISHIKAWA ⁽¹⁾ : appelé également diagramme cause effets ou encore diagramme en arête de poisson, cet outil qualité a pour objet de rechercher, classer par famille les causes d'un problème (Main-d'œuvre, Méthodes, Milieu, Matières premières, Moyens). C'est aussi un excellent outil de communication pour expliquer un phénomène.

Avant de classer les causes, il est important de clarifier les termes suivants :

Matière : Tout ce qui concerne les inputs du processus (ce qui provient des fournisseurs) ;

Machine : les moyens techniques, matériel, système d'information ;

Milieu : L'environnement de travail (éclairage, ambiance...) ;

Main d'œuvre : (compétence, motivation... de la personne qui réalise le travail) ;

Méthode : la conception du produit (le procédé) / le processus (la façon de faire).

⁽¹⁾ GILLET-GOINARD Florence et SENO Bernard, 2012, p108, La boîte à outils du Responsable Qualité, 2^{ème} édition de DUNOD, Paris.

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

2-2-2) L'identification des causes d'insatisfaction

2-a) Le premier problème à tester est la ponctualité : ce problème est apparu lors de l'enquête par questionnaire avec un pourcentage de 37% et dans les réclamations, on a enregistré la plus grande fréquence.

Main d'œuvre

- Embarquement tardif de l'équipage, personnels navigants « PN »
- Equipage technique, personnels navigants techniques « PNT » incomplet
- Equipage commercial, personnels navigants commerciaux « PNC » incomplet

Machine

- Manque ou panne d'équipement de chargement
- Manque ou panne de matériels de piste
- Rotation d'appareil – arrivée tardive de l'appareil, d'un autre vol ou de l'escale précédente.

Matière

- Retard dans la livraison ou du chargement des prestations catering y compris presse ou publicité commerciale
- Retard de ravitaillement / vidange carburant

Milieu

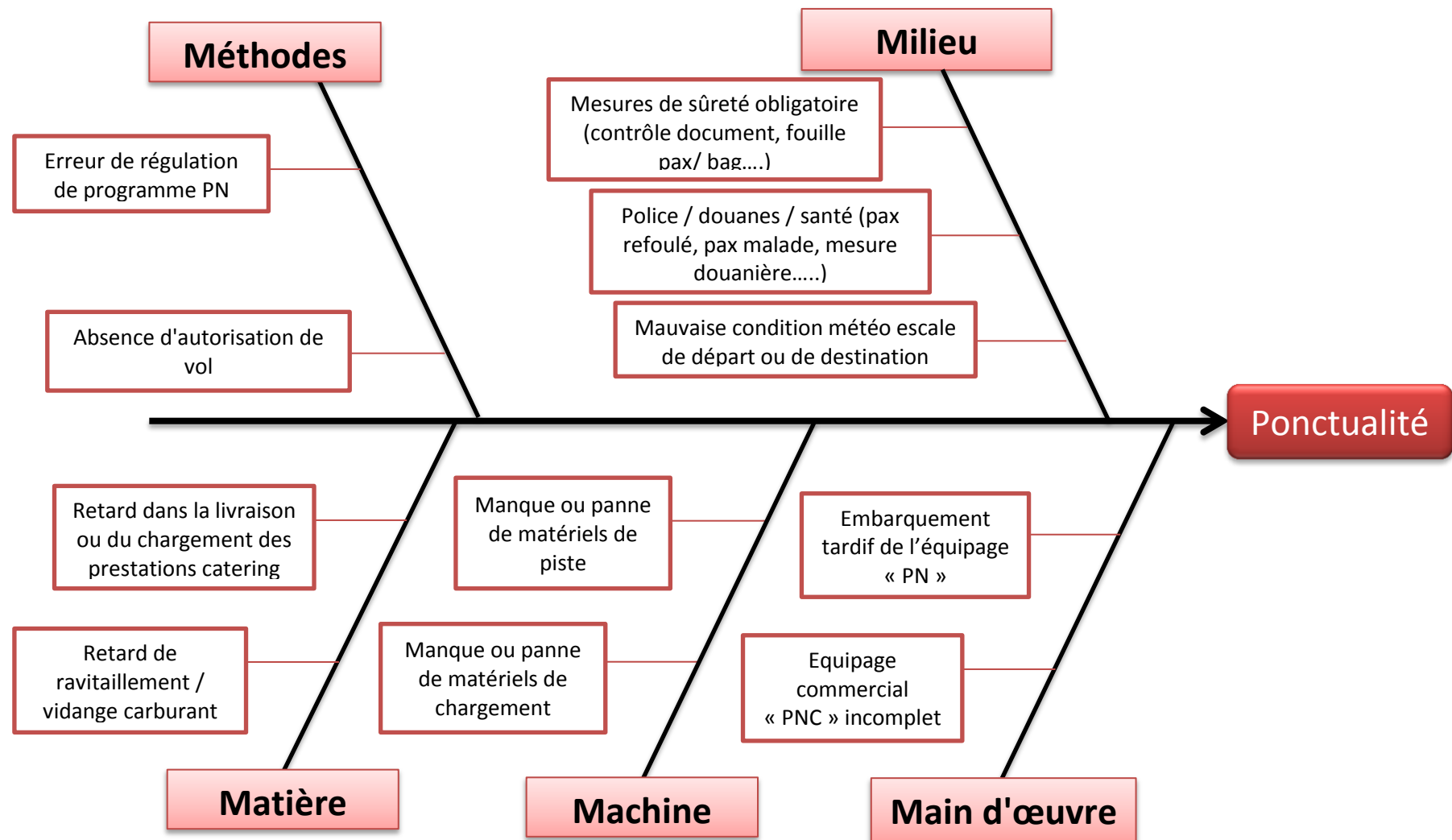
- Mesures de sûreté obligatoire (contrôle document, fouille pax/ bag....)
- Police / douanes / santé (pax refoulé, pax malade, mesure douanière.....)
- Indisponibilité de point de stationnement, satellite, salle d'embarquement...
- Mauvaise condition météo escale de départ ou de destination

Méthodes

- Erreur de régulation programme PN
- Absence d'autorisation de vol : vol spécial, nouvelle immatriculation ou avion affrété, escale non autorisée, capacité commerciale non autorisée

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

Figure N°26 : Diagramme ISHIKAWA sur le problème de ponctualité



Source : Elaborée par nous même

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

2-b) Le deuxième problème à tester c'est les bagages endommagés ou perdus :

Ce problème n'est pas apparu lors de l'enquête par questionnaire mais il était en nombre considérable et récurrent dans les réclamations clients

Main d'œuvre :

- Erreurs d'étiquetage
- Chargement par erreur
- Le manque d'implication et la démotivation

Machine :

- Matériel défaillant (chariot, tapis,...)
- Capacité avion

Matière :

- Mauvais étiquetage
- Equipements d'assistance insuffisants

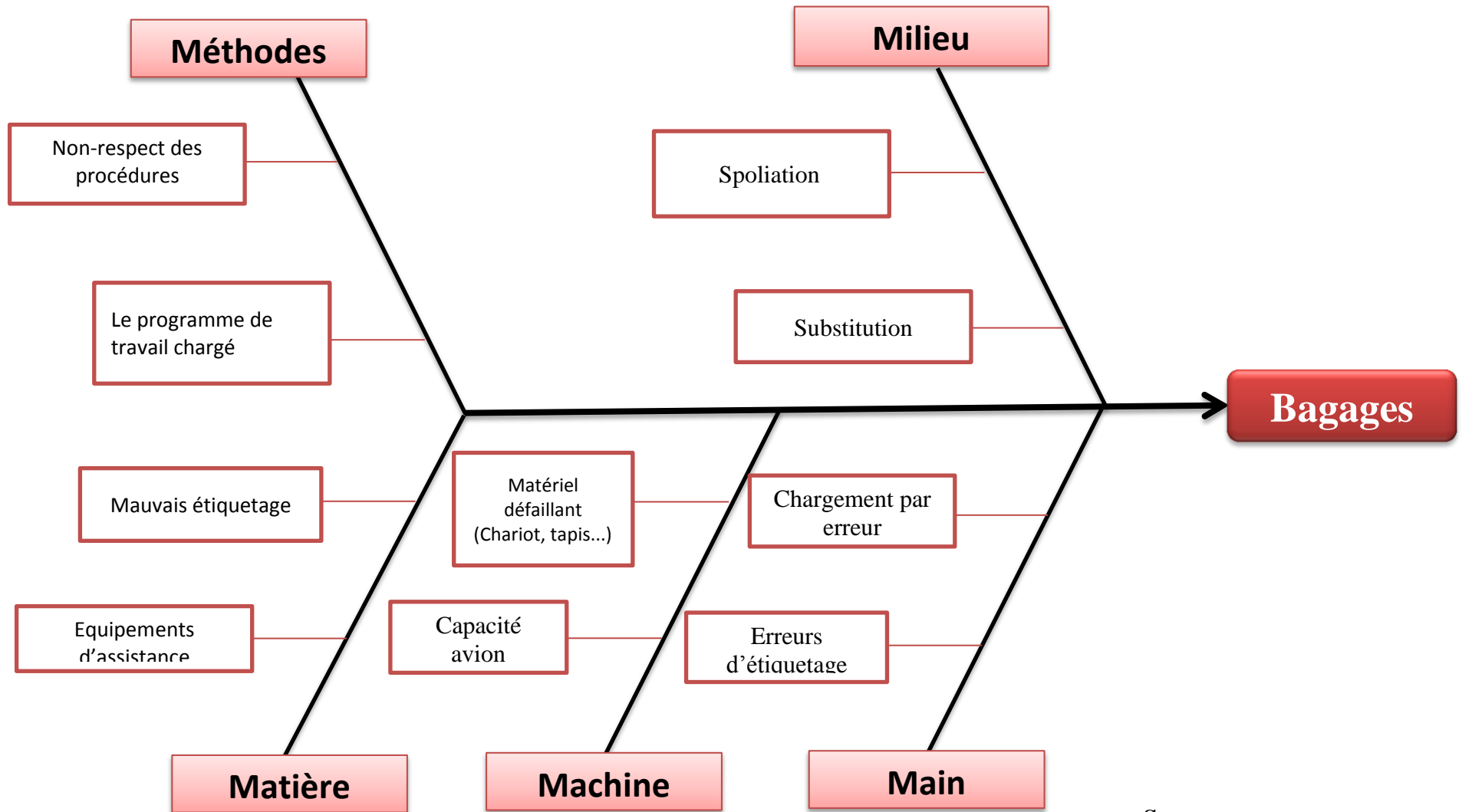
Milieu :

- Spoliation : vole
- Substitution : un passager récupère de bonne foi le bagage d'un autre passager en pensant qu'il s'agit du sien

Méthodes :

- Non-respect des procédures
- Le programme de travail chargé

Figure N°27 : Diagramme ISHIKAWA sur le problème des Bagages



Source : Elaboré par nous même

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

2-3) L'application de la méthode des 5 Pourquoi pour identifier les causes racines

Afin de proposer des solutions adaptées aux problèmes, Nous avons opté pour la méthode des 5p

2-3-1) Définition de la méthode des 5 Pourquoi 5⁽¹⁾: le modèle des 5P permet de trouver la cause première (origine) d'un problème, en posant plusieurs fois la question « Pourquoi ? » au problème, on retire une à une les couches de symptômes qui mène aux causes racines. Bien que la méthode se nomme « les 5 Pourquoi », il se peut que vous poses la question « Pourquoi? » moins de 5fois ou plus de 5fois selon le problème.

2-3-2) Les causes racines :

Nous allons travailler sur la base des causes identifiées dans le diagramme ISHIKAWA pour chercher les causes origines des problèmes,

Mais dans certains cas, il est impossible de trouver une cause, car le problème n'est pas sous le contrôle de l'entreprise tel que : l'intempérie, mesure de sûreté,...

⁽¹⁾ TENEAU Gilles et AHANDA Jean-Guy, 2009, p301, Guide commenté des normes et référentiels, Editions d'Organisation, Paris

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

Figure N°28 : Les causes racines

	Les causes	1 ^{er} pourquoi	2 ^{ème} pourquoi	3 ^{ème} pourquoi	4 ^{ème} pourquoi	5 ^{ème} pourquoi
Machine	Manque ou panne de matériels de piste ou de chargement	Programmation de plusieurs vols en même temps				
		Matériel non entretenus ni maintenu	Non-respect des procédures d'entretien de la machine			
	Matériel défaillant	Matériel vétuste	dépassement de la durée de vie de l'équipement	Nombre de matériel réduit	Insuffisance budget	
Main d'œuvre	Embarquement tardif de l'équipage « PN »	Programme d'intervention non communiqué	Absence des moyens de communication			
		Problème de stationnement	Nombre de places dans le parking est réduit	Le personnel partage la place de stationnement avec les passagers		
		L'attente d'un équipage arrivant d'un autre vol	Manque d'effectif			
	Equipage commercial « PNC » incomplet	Manque d'effectif	absentéisme d'équipage	Manque de vacances		
		Absence de planification préventive				

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

Milieu		Substitution	Mauvaise identification des bagages	Le client n'a pas vérifié son nom sur l'étiquetage			
Méthode	Non-respect des Procédures	Manque d'application	Absence de sanction	Non application du règlement intérieur			
	Le programme de travail chargé	Volume des bagages					
		Manque d'effectif	Absences				
Main d'œuvre	Erreurs d'étiquetage	Inattention	Fatigue	Long temps de travail	Manque d'effectif	le recrutement	
	Chargement par erreur	la pression du travail pas de conscience professionnelle	volume des bagages				
			laisser aller				
Matière	Retard dans la livraison ou du chargement catering	Problème de camion de livraison					
		Changement de programme à la dernière minute	Retard de vol				
	Absence d'autorisation de vol	Volume des demandes d'autorisation					

Source : Elaboré par nous même

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

Les recommandations :

Sur la base de l'analyse des résultats effectuée, nous proposons les recommandations suivantes :

- ✓ Achat des bornes libre-service : un équipement permettant au passager d'étiqueter son bagage tout seul et d'avoir sa carte d'embarquement en 3 minutes.
Cela permettra au passager de gagner du temps à l'enregistrement de son bagage ; il devient ainsi le responsable d'étiquetage de ce dernier afin d'éviter les erreurs causées par les agents d'enregistrement et en même temps de baisser la charge de travail de ces derniers
- ✓ Former le personnel au module -Gestion de la charge de travail- ;
- ✓ Changer la politique de recrutement notamment pour le front office
- ✓ Sensibiliser le personnel du front office aux besoins et attentes des clients
- ✓ Achat de matériels nécessaires pour l'assistance au sol
- ✓ Introduire dans le programme de formation le module -conscience professionnelle et sociale-
- ✓ Améliorer la programmation des vols (séparation des vols)
- ✓ Introduire des mesures disciplinaires rigoureuses pour le personnel causant le retard de vol
- ✓ Créer une oasis de détente : allouer un espace bien éclairé et tranquille où les employés peuvent s'évader pour s'asseoir et se détendre.
- ✓ Accrocher une pose aux travailleurs
- ✓ Améliorer la procédure mesure de satisfaction d'Air Algérie, en ajoutant d'autres méthodes en plus de l'enquête par questionnaire telles que : analyses des marchés, retours clients (positives ou négatives),...
- ✓ Encourager le personnel navigant arrivant toujours à l'heure
- ✓ l'installation des machines de tri bagages adaptées au trafic croissant
- ✓ Intégrer sur les étiquettes, des puces qui peuvent se lire à distance par contact radio
- ✓ Mettre des mini caméras en soute
- ✓ L'achat des aéronefs

Chapitre 02 : Les méthodes de la mesure et l'analyse des résultats

Les pistes d'améliorations

Afin d'adopter la culture de l'amélioration continue et de chercher toujours à aller de mieux en mieux, nous proposons quelque piste d'améliorations de service d'Air Algérie

- ✓ Accentuer et renforcer l'activité marketing de la compagnie :
 - Accroître le nombre de publicités sur toutes ses formes afin d'atteindre le client et le public.
 - Enrichir le site de la compagnie pour que l'information soit disponible au pré des clients.
- ✓ Mettre à la disposition des clients un centre téléphonique disponible en permanence afin d'améliorer la prise en charge des doléances des clients et pour répondre à leurs préoccupations le plus rapidement possible.
- ✓ Intégrer un module de formation -technique d'accueil et de comportement au profit du personnel au service de la clientèle (front office).
- ✓ Améliorer l'environnement de travail pour renforcer la qualité et le rendement.
- ✓ Formation des agents à l'enregistrement manuel en cas de panne technique
- ✓ Affichage des tarifs promotionnels au niveau des Agences (TV, FLYERS...etc)
- ✓ Amélioration du service à bord, la qualité des repas, divertissement à bord
- ✓ Procéder à des inspections a bord et aux niveaux des escales (comportement du personnel)



**CONCLUSION
GENERALE**

Conclusion générale

A travers l'analyse du cas pratique que nous venons d'étudier, nous avons pu établir l'importance du rôle que joue la mesure de la satisfaction clients actuellement au niveau des entreprises.

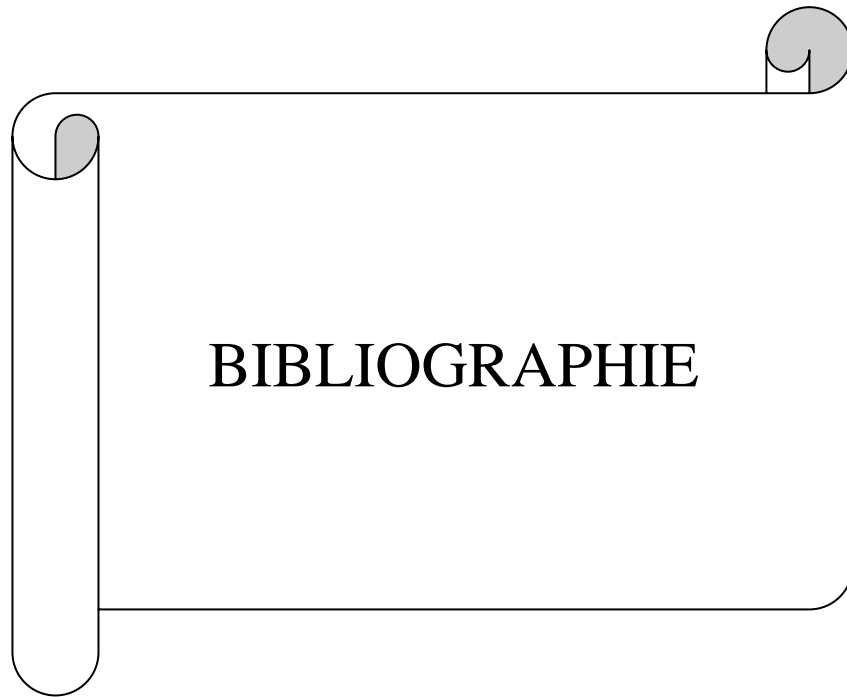
Dès lors, elle fait désormais partie intégrante de la stratégie des entreprises améliorant de ce fait leur fonctionnement.

A cet effet, réaliser une étude de satisfaction clients est souvent assimilé à la mise en œuvre d'une enquête par questionnaire, alors que la norme n'exige pas d'enquête de satisfaction. Elle prescrit que l'entreprise doit surveiller les informations relatives à la perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences.

Cependant, une enquête de satisfaction, bien pensée et correctement réalisée, y compris dans son dépouillement et son interprétation, peut fournir des informations intéressantes et aider à anticiper les besoins et les attentes du client. Il faut veiller à ce que l'aspect routinier qu'elle peut revêtir, la somme d'informations recueillies et les difficultés de traitement, ne réduisent pas l'impact de cette méthode.

Or, cette vision est en fait très réductrice (questionnaire), parce qu'elle cache l'essentiel. La norme propose plus de cinq méthodes pour mesurer la perception des clients et donc c'est à l'entreprise de choisir celles qui lui conviennent. Nous constatons aussi dans notre étude qu'il existe un sérieux problème au niveau des Bagages endommagés ou perdus qui ne peut être détecté avec l'enquête par questionnaire. Cela veut dire que coupler plusieurs méthodes de mesure permettra de mettre en évidence ce qui est réellement essentiel et prioritaire pour l'entreprise, c'est-à-dire les aspects vis-à-vis desquels il est nécessaire, voire impératif, d'apporter des corrections et ceux qui seront les plus efficaces en termes de progression de la satisfaction-client et donc, à terme, de fidélisation.

Enfin, on estime que la mesure de la satisfaction client faisant partie des outils clés de la politique d'amélioration continue de l'entreprise, comme tout « outil », doit apporter une valeur ajoutée.



1- Les OUVRAGES

- FAIVRE Jean-Philippe, 2007, Concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients, édition AFNOR, la plaine Saint- Denis Cedex
- Monin Jean-Michel, 2001, La certification qualité dans les services, édition AFNOR, paris,
- GILLET-GOINARD Florence et SENO Bernard, 2012, La boîte à outils du Responsable Qualité, 2^{ème} édition de DUNOD, Paris.
- PINET Claude, 2011, L'ISO 9001 réussir sa démarche de certification, Editions LEXITIS, Paris
- MOUGIN Yvon, 2011, La qualité c'est facile : j'en fais tous les jours !, Editions AFNOR, la plaine Saint-Denis Cedex.
- HERMEL Laurent, 2006, Stratégie de gestion des réclamations clients, 2^{ème} édition AFNOR, la plaine Saint-Denis Cedex.
- TENEAU Gilles et AHANDA Jean-Guy, 2009, Guide commenté des normes et référentiels, Editions d'Organisation, Paris
- KOTLER(P) et DUBOIS(B), 2000, Marketing Management, 10^{ème} Edition, publi union.
- LEVELOCH(C), WIRTZ(J) et LAPERT(D), Marketing des services, Edition Pearson, France
- EIGLIER Pierre et LANGEARD Eric, 1987, Servuction : le marketing des services, Mc Graw Hill.

2- Les articles de Revues :

- Article VII 61, Réaliser une étude de satisfaction client, Management de la qualité, Décembre 2001, édition AFNOR

3- Les mémoires :

- BOURENI ASMA, « La fidélisation de la clientèle bancaire », ENSM, Master Management des Organisations, 2013
- BELIN Annabelle, « la mesure de la satisfaction client dans les marchés industriels », mastère marketing et communication commerciale, Ecole Supérieure de Commerce de Toulouse, juillet 2002.
- MALKI Ahmed, « amélioration du système de gestion des réclamations clients », ENSM, Master Management par la Qualité, 2013

4- Les normes

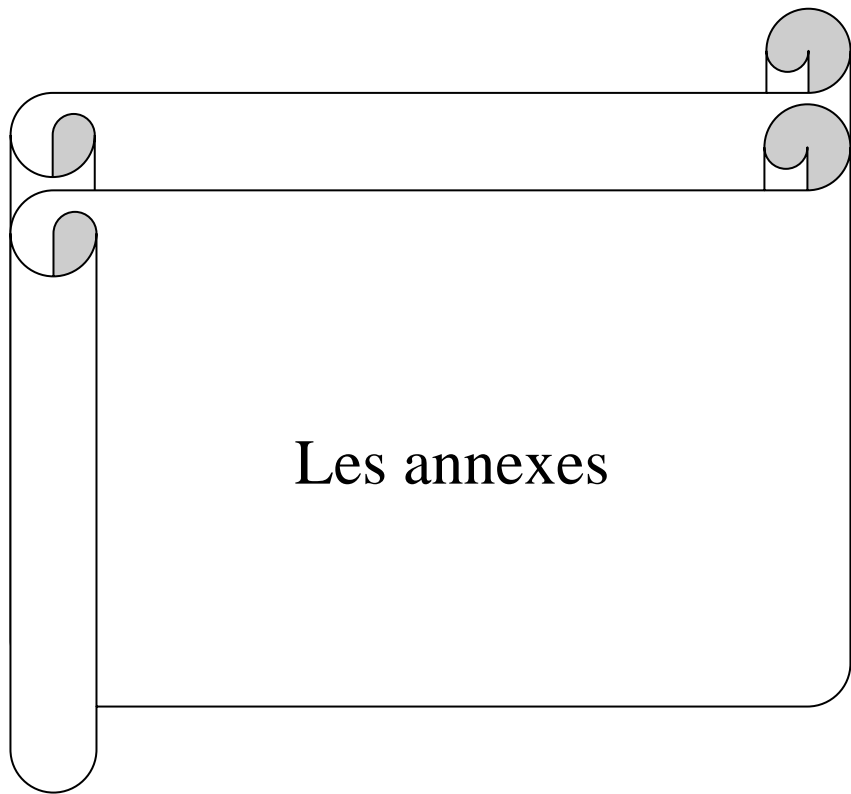
- AFNOR, 1999, Management de la qualité-Enquête de satisfaction des clients, fascicule de documentation FD X50-172,
- AFNOR, 2004, « ISO 10002 : Management de la qualité -Satisfaction des clients-Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes », ISO/TC 176, norme française
- ISO 9001 version 2008, « Système de Management de la Qualité », norme international
- AFNOR, FD X 50-171, Juin 2000, Système de management de la qualité Indicateurs et tableaux de bord,

5- Les documents internes d’Air Algérie :

- Le manuel d’organisation de la division commerciale
- Le manuel Qualité
- La procédure de mesure de la satisfaction client

6- La Webographie

- AFNOR, Bibliothèque virtuelle documents et normes, [http://www.bivi.qualite.afnor.org/layout/set/print/ofm/management-de-la-qualite/vii/vii-72/1/\(print\)](http://www.bivi.qualite.afnor.org/layout/set/print/ofm/management-de-la-qualite/vii/vii-72/1/(print)), consulté le 10/05/2014
- AFNOR, Bibliothèque virtuelle documents et normes, <http://www.bivi.metrologie.afnor.org/>, consulté le 11/05/2014
- BATHELOT Bertrand, Définition de l’échantillon (Etude), 2011, consulté le 08/06/2014, <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Echantillon-etude>.



Les annexes

Annexe 01 : Le questionnaire

Cher client,

Votre satisfaction étant notre priorité, nous vous remercions de nous consacrer quelques instants pour répondre à ce questionnaire afin de mieux vous servir ;

Merci d'avance pour votre coopération

1- Sur quelle ligne voyagez-vous ?

Ville de départ ----- ville d'arrivée -----

2- Comment avez-vous effectué votre réservation ?

Téléphone internet agence ah agence privée autre -----

3- Où avez-vous acheté vos billets

Agence air Algérie agence privée internet autre -----

4- Combien de fois par an voyagez-vous avec air Algérie ?

1 fois 2 fois et plus 5 fois et plus plus de 7 fois

5- Quel est le motif de votre voyage ?

Voyage d'affaires visite familiale voyage touristique autre

6- en quelle classe voyagez-vous ?

Economique affaire première

7- globalement quel est votre niveau de satisfaction à l'égard de notre offre de

En générale	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	insatisfait
Nombre de vols destinations				
horaires				
tarifs				
Site web air Algérie				
Publicité et communication				
Avantages du programme de fidélisation				
punctualité				

8- quelle est votre appréciation vis à vis les points suivants ?

Au niveau de l'agence	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	insatisfait
Comportement et disponibilité du personnel commercial				
Aménagement des agences air Algérie				
Temps d'attente				
Prise en charge et traitement des demandes				
Niveau des informations (offres promotions conditions tarifaires)				

Au niveau de l'aéroport : enregistrement & embarquement	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	insatisfait
Comportement et disponibilité du personnel au sol				
Temps d'attente (enregistrement et embarquement)				
Franchise bagage (poids autorisé)				
Niveau des informations (orientations passagers, retard, annulation)				

A bord	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	insatisfait
Comportement et disponibilité du personnel de bord				
Etat de l'avion (confort des sièges, propreté)				
Qualité des repas				
Divertissement à bord (journaux, magazines, films, musiques)				
Vente à bord				

A l'arrivée	Très satisfait	Satisfait	Peu satisfait	insatisfait
Récupération des bagages (temps d'attente)				
Etat des bagages				
Qualité des informations (service client : litiges bagages, réclamations)				

9- quelles seraient vos propositions afin de nous permettre de mieux vous

10- Etes-vous ?

Femme

homme

11- Quel est votre pays de résidence ?

12- Quelle est votre tranche d'âge ?

Moins de 25 ans entre 25 et 40 ans entre 41 et 60 ans
plus de 60 ans

Quelle est votre

Profession libérale commerçant salarié retraité étudiant

Autre -----

Annexe 02 : Procédure de mesure de la satisfaction client d’Air Algérie

 الخطوط الجوية الجزائرية AIR ALGÉRIE		
Edition : N°2	SYSTEME MANAGEMENT DE LA QUALITE PROCEDURE DE MESURE DE LA SATISFACTION CLIENT	Date : 28/07/2012
Révision : 00		
Réf : PS09		Page

1- L’objet de la procédure :

La présente procédure a pour objet de définir et de mettre en œuvre les techniques permettant l’analyse de la qualité perçue par la clientèle. Cette mesure du degré de satisfaction permettra d’en tenir compte dans la conception et l’amélioration du produit et d’identifier les actions correctives/ préventives pour répondre à leurs attentes.

2- Le domaine d’application de la procédure :

Cette procédure s’applique à l’ensemble des activités commerciales en relation avec le client, il s’agit de transport des passagers et transport des marchandises

3- La description de la procédure :

La procédure de mesure de la satisfaction client est déclenchée au minimum une fois par an avant la tenue d’une Revue de Direction.

4- Documents de référence : Norme ISO 9001.

5- Terminologie et abréviations

DM : Direction Marketing

DRM : Direction Revenu Management

DOS : Direction Opérations Au Sol

DOA : Direction Opérations Aériennes

DCAT : Direction Catering

DD : Direction Distribution

DFRET : Direction Fret Mixte

DQRP : Direction Qualité et Refonte des Procédures

DP : Direction Programme

RMQU : Responsable Management Qualité/Unité

CQDR : Correspondant Qualité Direction

Edition : N°2	SYSTEME MANAGEMENT DE LA QUALITE	Date : 28/07/2012
Révision : 00	PROCEDURE DE MESURE DE LA SATISFACTION CLIENT	
Réf : PS09		Page

Acteurs	Étapes	Procédé
Division Commerciale DM / FRET MIXTE	1- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">Préparation de l'opération enquête Satisfaction clients</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Définir l'objectif de l'enquête ; • Définir le type de l'échantillon : aléatoire, ciblé. • Conception du questionnaire, • Mode d'administration du Questionnaire • Planning de mise en œuvre • Note de lancement : DOA, DS, DOS ; DRM, DD.
DM/DOA /DOS/DRM/DD DM/DFRET Mixte	2- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">Administration du questionnaire</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Validation questionnaires ; • Coordination avec les organes et intervenant dans l'opération sondage ; • Distribution questionnaire.
DM / DOA, D Fret Mixte, DOS, DD, DRM)	3- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">Collecte des questionnaires renseignés</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Transmission à la DM
DM	4- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">Dépouillement</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Méthode de dépouillement ; • Données statistiques • Fiche technique (modèle en annexe)
DM/DQ	5- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">BILAN / ANALYSE</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des données statistiques.
Directions concernées (Réunion) / DM /DQ	6- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">Identification des causes D'insatisfaction</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Causes identifiées et présentées aux points qualités ; • Application PS5 et PS6 : FAC ;
Directions concernées	7- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">Elaboration d'un plan d'action</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'actions élaboré et transmis à la DM et DQ. • Prise en charge effective des FAC.
DQ/RMQU	8- <div style="border: 2px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: 80%;">Suivi du Plan D'action</div>	<ul style="list-style-type: none"> • Implémentation des actions dans les processus ; • Présentation du plan d'actions / • Evaluation des actions entreprises à la Revue de Direction. • Décisions.

