

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمت
القليعة

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

En vue de l'obtention d'un Master en « Management Marketing »

**L'apport du Management de la qualité et du CRM dans
l'amélioration de la satisfaction client**

Cas de : Faderco SPA

Elaboré par :

Amari Chaima

Encadré par :

Dr. IRATEN Sabrina

Co-encadré par :

Dr. BEDAIDA Imad Eddine

Année Universitaire : 2024/2025

Résumé

Cette étude explore l'apport du management de la qualité et du CRM dans l'amélioration de la satisfaction client au sein de l'entreprise Faderco. L'objectif de ce mémoire est d'analyser comment l'intégration du management de la qualité et du CRM contribue à l'amélioration de la satisfaction client, en mettant en évidence les interactions et les échanges entre ces deux disciplines. En adoptant une méthodologie mixte combinant une analyse qualitative d'entretiens semi-directifs, tenus avec quatre responsables et une analyse quantitative par le biais d'un questionnaire renseigné par 252 personnes. Les résultats obtenus relèvent que la combinaison entre le management de la qualité et la gestion de la relation client (CRM), améliore la satisfaction des clients grâce aux réclamations client.

Mots clés : Management de la qualité, CRM, Satisfaction client, l'amélioration de la satisfaction client.

Abstract

This study explores the contribution of Quality Management and CRM to improving customer satisfaction within Faderco. The objective of this thesis is to analyze how the integration of quality management and CRM contributes to enhancing customer satisfaction by highlighting the interactions and exchanges between these two disciplines. A mixed-method approach was adopted, combining a qualitative analysis of semi-structured, interviews with four managers and a quantitative analysis through a questionnaire completed by 252 respondents. The results reveal that the combination of quality management and customer relationship management (CRM) enhances customer satisfaction through effective handling of customer complaints.

Key words: Quality Management, Customer Satisfaction, CRM, Customer Satisfaction Improvement.

ملخص

تكشف هذه الدراسة مساهمة إدارة الجودة وإدارة علاقات العملاء في تحسين رضا العملاء داخل شركة فادركو. يهدف هذا البحث إلى تحليل كيفية مساهمة دمج إدارة الجودة وإدارة علاقات العملاء في تعزيز رضا العملاء من خلال إبراز التفاعلات والتبادلات بين هذين المجالين. تم اعتماد منهجية مختلطة تجمع بين تحليل نوعي من خلال مقابلات شبه موجهة مع أربعة مسؤولين، وتحليل كمي من خلال استبيان تم ملؤه من قبل 252 شخصًا. تكشف النتائج أن الجمع بين إدارة الجودة وإدارة علاقات العملاء يحسّن رضا العملاء من خلال التعامل الفعال مع شكاوى العملاء.

الكلمات مفتاحية: إدارة الجودة، رضا العملاء، إدارة علاقات العملاء، تحسين رضا العملاء.

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier ALLAH le tout puissant et miséricordieux qui m'aide et qui m'a donné la force, le courage et la patience d'accomplir ce modeste travail.

Je tiens à exprimer mes sincères reconnaissance envers mes parents pour leurs soutiens inconditionnels tout au long de mon parcours académique.

Je souhaite remercier très sincèrement mes encadrants de ce mémoire, Madame IRATEN et Monsieur BEDAIDA, pour leurs aides, leurs disponibilités et leurs conseils précieux.

Enfin, je tiens à remercier chaleureusement l'ensemble de l'équipe de Faderco pour leur accueil et leur accompagnement tout long de mon stage, je suis particulièrement reconnaissante envers Mme. Sara Djabri, Mme Soumeya Rouina, et tous les collaborateurs qui m'ont guidé, soutenu et partagé leur savoir-faire avec bienveillance.

Table des matières

Résumé.....	i
Abstract	ii
ملخص	iii
Remerciements.....	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	ix
LISTE DES FIGURES	x
LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	xi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE	6
Section 1 : Revue de littérature	7
Section 2 : Cadre conceptuel.....	12
1.Le management de la qualité	12
1.1. Définition de la qualité	12
1.2. Les principes de management de la qualité.....	14
1.3. Le système management de la qualité	14
2. La gestion de la relation client.....	16
2.1. Définition de la gestion de la relation client.....	16
2.2. Les principales formes du GRC (CRM)	16
2.3. La gestion des réclamations.....	17
2.3.1. Définition de la réclamation client	17
2.3.2. Les objectifs de la gestion des réclamations.....	18
2.3.3. Le processus de traitement de réclamation client.....	19
3.Satisfaction client	22
3.1. Définition de la satisfaction du client.....	22
3.2. Les caractéristiques de la satisfaction client.....	22
3.3. Les déterminants de la satisfaction.....	23

3.3.1. Le processus cognitif et affectif.....	23
3.3.2. Le processus affectif (réactions émotionnelles)	26
3.3.3. La mesure de la satisfaction client.....	27
3.3.4. Les méthodes de mesure de la satisfaction client.....	27
3.3.5. Le processus mise en œuvre d'une mesure de la satisfaction.....	29
3.3.6. Les indicateurs de la mesure de la satisfaction clients	29
3.3.7. La satisfaction client dans la norme ISO 9001 version 2015	30
4. Le modèle conceptuel proposé pour notre étude	31
Conclusion	32
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE ET CONTEXTE PRATIQUE ...	33
Section 1 : Cadre méthodologique	34
1.Epistémologie da la recherche	34
2.La méthodologie de la recherche.....	34
2.1. Design de la recherche mixte.....	35
2.2. L'approche qualitative (exploratoire).....	35
2.2.1. Les outils de collecte des données	35
2.2.2. L'analyse documentaire.....	35
2.2.3. L'observation.....	36
2.2.4. Les entretiens.....	36
2.2.5. Population cible	36
2.2.6. Analyse de données	37
2.3. L'approche quantitative.....	37
2.3.1. Méthode et instrument de collecte de données	37
2.3.2. L'échelle de Likert.....	37
2.3.3. Le questionnaire	38
2.2.4. L'échantillon de l'étude et l'échantillonnage	41
2.2.5. La population.....	41

2.2.6. La méthode d'échantillonnage.....	41
2.2.7. Taille d'échantillon	41
2.2.8. Les modalités et les pratiques de l'enquête	42
2.2.9. Méthode d'administration du questionnaire.....	42
2.2.10. La durée de l'enquête	42
2.3. L'analyse de données.....	42
Section 2 : Présentation de l'entreprise Faderco	42
1. Historique et contexte.....	43
2. Domaines d'activités et les sites de production.....	44
3. Les produits de Faderco.....	45
4. Les valeurs et missions de l'entreprise Faderco	46
5. Structure organisationnelle	47
5.1. La direction Marketing	49
Conclusion du chapitre	50
CHAPITRE III : RESULTATS ET DISSCUSION	52
Section 1 : Présentation et analyse des résultats.....	53
1. L'analyse qualitatifs	53
1.1. L'analyse documentaire	53
2. L'analyse quantitatifs	60
3. Statiques descriptifs.....	60
3.1. Les profiles des répondants	61
4. Analyse descriptive de l'étude.....	64
4.1. L'admissibilité	64
4.2. Les dimensions de la qualité du produit Faderco	65
4.3. La gestion de la relation client.....	67
4.4. Traitement des réclamations	70
4.5. Satisfaction	72

5. Test des hypothèses	72
5.1. Les résultats des tests.....	73
5.2. Modèle conceptuel proposé validé	76
5.3. Le croisement des résultats qualitative et quantitative	76
Section 2 : Discussion des résultats	77
CONCLUSION	81
BIBLIOGRAPHIE	84
ANNEXES	90

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Définitions de la qualité.....	13
Tableau 2: Les profils des personnes interviewées	36
Tableau 3: Interprétation des scores moyens selon l'échelle de Likert.....	38
Tableau 4: Les échelles de mesures pour la variable 'Qualité du produit'	39
Tableau 5: Les échelles de mesure de 'CRM'	39
Tableau 6: Les échelles de mesure de traitement des réclamations	40
Tableau 7 : Test de fiabilité	60
Tableau 8 : Le genre des répondants	61
Tableau 9 : La tranche d'âge des répondants	62
Tableau 10 : La profession des répondants	63
Tableau 11 : Ancienneté des répondants	64
Tableau 12 : La fréquence d'achat	65
Tableau 13 : Les dimensions de la qualité du produit	65
Tableau 14 : La gestion de la relation client chez Faderco	67
Tableau 15 : Réclamation client	68
Tableau 16 : Les produits concernés par la réclamation	69
Tableau 17: Les causes de la réclamation.....	70
Tableau 18 : Traitement des réclamations	71
Tableau 19 : Satisfaction client	72
Tableau 20 : Le test de normalité	73
Tableau 21 : La corrélation de Pearson	73
Tableau 22 : La corrélation de Pearson	74
Tableau 23 : Résultats de la régression linéaire	74
Tableau 24 : Récapitulatif des hypothèses.....	75

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Le processus de système management de la qualité	15
Figure 2: Les étapes de traitement de la réclamation selon la norme ISO10002 2018	21
Figure 3: Le modèle conceptuel de la satisfaction client	22
Figure 4: Les trois caractéristiques de la satisfaction	23
Figure 5: Le modèle original de disconfirmation	25
Figure 6: Le modèle proposé pour notre étude.....	31
Figure 7: Logo de Faderco SPA	44
Figure 8: Les produits d'hygiène de Faderco	46
Figure 9 : L'organigramme du groupe Faderco SPA	48
Figure 10 : L'organigramme de la direction Marketing.....	49
Figure 11 : Nuage de mots.....	55
Figure 12: Le genre des répondants.....	61
Figure 13 : La tranche d'âge des répondants.....	62
Figure 14 : La profession des répondants.....	63
Figure 15 : Ancienneté des répondants	64
Figure 16 : La fréquence d'achat	65
Figure 17: Réclamation client	68
Figure 18: Les produits concernés par la réclamation.....	69
Figure 19: Les cause de la réclamation	70
Figure 20 : Le modèle proposé validé	76

LISTE DES ABRÉVIATIONS

- **CAPA** : Action corrective et Action préventive
- **CRM** : Customer Relationship Management
- **GRC** : Gestion de la relation client
- **HSE** : Hygiène sécurité environnement
- **ISO** : Organisation internationale de normalisation
- **MQ** : Management de la qualité
- **PDCA** : Plan Do Check Act
- **SMQ** : Système Management de la qualité
- **SPA** : Société par Action
- **SPSS**: Statistical Package for the Social Sciences

INTRODUCTION

Dans le contexte économique actuel, les attentes des clients sont en constante évolution, concernant la qualité des produits et des services. Les entreprises sont constamment confrontées au défi permanent d'améliorer la qualité de leurs offres afin de répondre à ces exigences croissantes. C'est dans cette perspective que le management de la qualité s'impose comme un fondement essentiel qui rassemble l'ensemble des concepts et méthodes, visant à répondre aux attentes des clients d'un organisme, en fournissant des produits et services adaptés à leurs besoins (Moukhafi, 2019). Reposant sur des principes d'amélioration continue et de réduction des écarts entre les attentes des clients et les performances réelles de l'entreprise, le management de la qualité s'inscrit dans une démarche d'écoute active et de satisfaction du client. Cette dernière est devenue un enjeu stratégique majeur, influençant directement la fidélisation, l'image et la croissance de l'entreprise. Pour bien comprendre et gérer la satisfaction, les entreprises s'appuient sur leur CRM.

La gestion de la relation client (CRM) émerge comme un levier essentiel pour relever ces défis, en offrant une compréhension approfondie et une réponse adaptée aux besoins des clients afin de garantir leur satisfaction et fidélité (Aouad Bouateria, 2024). Gérer la relation client est essentiel pour deux raisons ; un client insatisfait risque de se détourner de l'entreprise tandis qu'un client satisfait reste fidèle. Le CRM vient compléter le management de la qualité, il permet de mieux comprendre les besoins des clients et de construire une relation de confiance. Au cœur du CRM on trouve les réclamations clients qui sont considérées comme une opportunité d'amélioration et source d'information pour l'entreprise afin d'identifier et corriger les défauts dans ses produits, services ou processus.

L'objectif principal de notre étude, est de mieux comprendre le lien entre le management de la qualité et le CRM dans l'amélioration de la satisfaction clients au sein de l'entreprise Faderco, Plus spécifiquement il s'agit :

- D'étudier les interactions entre le management de la qualité et le CRM dans le but d'identifier les synergies possibles ;
- D'explorer les feedbacks des clients recueillis par le CRM, afin de les exploiter pour améliorer les processus ;
- De comprendre comment l'intégration du management de la qualité et du CRM influencent la satisfaction des clients.

Dans le cadre de notre étude, nous nous pencherons sur les mécanismes de gestion de la satisfaction client au sein de Faderco, en mettant particulièrement l'accent sur l'apport du management de la qualité et du CRM. Notre question principale se formule comme suit :

Quels leviers le management de la qualité et le CRM mettent-ils en place, pour optimiser concrètement la satisfaction client ?

De cette interrogation découlent d'autres questions :

- Quelles interactions existent entre le management de la qualité et le CRM pour améliorer la satisfaction client ?
- Comment l'intégration des pratiques de gestion de la qualité et de CRM peut-elle affecter positivement la satisfaction client ?
- Quels sont les indicateurs utilisés pour mesurer l'efficacité des actions qualité et du CRM sur la satisfaction des clients ?
- De quelle manière le CRM peut-il faciliter la collecte et l'analyse des retours clients afin d'optimiser les processus ?

Les Hypothèses de recherche

Les éléments de réponse à ces interrogations seront vérifiés par les hypothèses, ci-dessous :

L'effet de la qualité du produit sur la satisfaction des clients

Dans la littérature, de nombreuses recherches tels que Yarin et al, (2022), Bikoah et Olinga (2024), ont examiné la relation de la qualité des produits sur la satisfaction des clients. Les conclusions de ces études antérieures démontrent une corrélation positive entre la qualité du produit et la satisfaction client.

H1 : Il existe une relation significative entre la qualité du produit et la satisfaction des clients.

L'effet du CRM sur la satisfaction client

De nombreuses études confirment qu'il existe une relation positive et significative entre le CRM et la satisfaction de la clientèle. El Shikh et al (2020)., Boubaghela-Chikh (2022), Tabassum (2024).

H2 : Il existe une relation significative entre le CRM et la satisfaction des clients.

L'effet du traitement des réclamations sur la satisfaction client

Le traitement de réclamation renforce la relation client/ entreprise. La gestion des réclamations est non seulement un moyen pour se différencier et pour gagner un avantage concurrentiel dans les marchés matures, elle contribue également à la rentabilité de l'organisation (Chanoune, 2023). Selon les recherches antérieures, le traitement des réclamations a un effet positif sur la satisfaction client Tabassum (2024) et Tahita & Shakil (2024).

H3 : Le traitement des réclamations a un impact sur la satisfaction des clients.

Méthodologie

Pour atteindre les objectifs de la recherche, une approche mixte combinant une analyse qualitative et quantitative a été retenue.

L'approche qualitative repose principalement sur des entretiens approfondis menés auprès des responsables au sein de l'entreprise étudiée avec une analyse documentaire.

L'approche quantitative repose sur un questionnaire afin de tester les hypothèses menées.

Notre étude a été menée au niveau de l'entreprise Faderco SPA, un acteur majeur dans la fabrication des produits d'hygiène corporelle en Algérie, Faderco se distingue par son engagement envers la recherche d'un meilleur produit pour chaque besoin d'hygiène corporelle. Durant notre stage, nous avons eu l'opportunité de nous intégrer au sein de l'équipe CRM du département Marketing. Cette insertion nous a permis de comprendre en profondeur, les échanges, les interactions avec le département qualité.

Annonce du plan

- L'introduction : donne une vue globale sur le contexte de l'étude, les objectifs ainsi que la problématique de notre recherche.
- Chapitre I : pose un cadre théorique en deux sections, la première aborde la revue de littérature, la seconde explore le cadre conceptuel, offrant une appréhension approfondie des concepts liés à notre étude.
- Chapitre II : présente la méthodologie de recherche, et la présentation de l'organisme d'accueil.

- Chapitre III : expose les résultats de l'étude mixte et une discussion sur les résultats obtenus.
- Conclusion : résume les résultats obtenus.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE

Dans ce chapitre, nous allons exposer la revue de la littérature basée sur des articles et des études en rapport avec le thème de notre recherche. Ensuite, nous décrivons le cadre conceptuel, en présentant les concepts clés, les notions théoriques de notre sujet de recherche.

Section 1 : Revue de littérature

Cette revue de littérature se concentre sur les études existantes dans le domaine de la gestion de la relation client, le management de la qualité, la satisfaction client.

Elle a pour but d'offrir une vision globale sur les études scientifiques, par le biais de la collecte, l'analyse et la classification des divers articles et contenus scientifiques. Cette revue constitue une introduction à notre recherche, en fournissant un aperçu sur les données actuelles et mettre en exergue les lacunes qui nécessitent des recherches méticuleuses.

Mabika Nzyengui (2022) a mené une étude dans le but d'explorer les différents modèles et théories afin de mieux comprendre le concept de satisfaction client dans le domaine du marketing.

Cette étude utilise une méthode qualitative qui se concentre sur l'examen d'articles spécialisés dans le domaine des sciences de gestion, intégrant une quatorzaine d'articles, a permis d'étudier diverses théories et modèles quantifiant la satisfaction client. Cette recherche montre deux éléments essentiels : la théorie la plus répandue, qui expliquerait au mieux la satisfaction client, est celle de la non confirmation des attentes. Pour ce qui des modèles, Le modèle SERVQUAL développé par Parasuman et al. (1988, cité dans (Mabika Nzyengui, 2022) qui fait référence au marketing des services.

Cependant, cette étude présente certaines limites, notamment une approche uniquement qualitative, ne permettant pas une quantification des résultats. De plus, manque d'utilisation d'une littérature récente sur le sujet.

L'objectif de l'étude de Yarin et al, (2022) était d'analyser l'impact du management de la qualité sur la satisfaction de la clientèle au sein des petites et moyennes entreprises (PME) du domaine du textile à Lima, au Pérou. Elle vise également à étudier l'influence du leadership et du degré d'implication des employés sur la satisfaction des clients.

L'étude s'appuie sur une approche quantitative, recueillant des données à l'aide d'un questionnaire structuré auprès de 259 clients. Les résultats de l'étude ont montré qu'il y a une relation positive, mais faible entre le management de la qualité et la satisfaction des clients.

Cependant, certains facteurs spécifiques ont un impact plus marqué, le leadership bénéficie de 8,9% de la satisfaction client, globalement le modèle utilisé explique 14,9% des changements de la satisfaction des clients, ce qui indique que d'autres facteurs, non inclus dans cette étude pourraient avoir un impact plus significatif.

D'une autre part Udofia (2019) a examiné le lien entre les pratiques du management de la qualité et la satisfaction des clients. De même la recherche vise aussi à évaluer l'impact de la qualité du produit sur la satisfaction des clients.

L'étude adopte une méthodologie quantitative qui repose sur un questionnaire. Une taille d'échantillon de 500 répondants, répartis en 250 employés d'une entreprise pharmaceutique et 250 clients de cette entreprise. Les conclusions de cette étude soulignent une relation positive entre le management de la qualité et satisfaction des clients. En outre, la qualité du produit a aussi une importance essentielle, car elle représente 36,8% de la satisfaction de la clientèle. En examinant ces deux éléments ensemble, ils rendent compte de 40,2 % de la variation de la satisfaction des clients, signifiant qu'une approche unifiée d'amélioration de la qualité et des produits est essentiel pour optimiser la fidélité des clients.

Bikoah & Olinga (2024) ont étudié le niveau de la satisfaction des clients industriels en examinant deux éléments principaux ; la qualité des produits et celle des services fournis dans le domaine des biens industriels au Cameroun. Elle vise à comprendre l'impact de ces deux facteurs dans la création de la satisfaction du client et à déterminer lequel est le plus influent. Dans cette recherche, les auteurs ont utilisé une méthode quantitative pour collecter les informations à travers un questionnaire structuré qui a permis de collecter des réponses de 230 clients industriels camerounais. D'après les résultats obtenus, la satisfaction des clients dans l'industrie dépend fortement de la qualité des produits et services. Néanmoins, il a été remarqué la qualité des produits se révèle être le facteur le plus décisif, (Le respect des délais de livraison, la gestion efficace des commandes et la rapidité de réaction face aux problèmes) sont autant d'éléments qui contribuent à renforcer la satisfaction et la fidélisation des clients.

Toutefois, ces recherches comportent certaines limites, notamment, le fait qu'elles se concentrent sur une seule ville, ce qui n'autorise pas l'extension des conclusions à tout le pays. Par ailleurs, elles sont souvent centrées sur une seule entreprise ou un secteur spécifique, ce qui restreint la portée des résultats à d'autres industries ou secteurs.

Suresh et al. (2024) ont mené une étude dans le but d'examiner l'influence de la gestion de la relation client (CRM) sur la satisfaction et la fidélité des consommateurs.

Cette étude utilise une méthode quantitative avec une approche basée sur une étude de cas (Amazon), des données primaires ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire administré à 100 participants sélectionnés par échantillonnage aléatoire simple. D'autre part, des données secondaires provenant de sites web, d'articles de recherche et de revues académiques ont été analysées afin de compléter les informations recueillies. Les résultats en relevé que le CRM joue un rôle clé dans la satisfaction des clients.

Plusieurs études, notamment celles de Tabassum (2024) et Tahita & Ahmed (Tahita & Shakil, 2024) s'accordent sur le fait qu'il y a une relation positive significative entre la gestion de la relation client et la satisfaction des clients dans le secteur bancaire. Ces études ont prouvé qu'il y a quatre éléments qui ont été identifiés comme ayant un impact direct sur cette satisfaction : la qualité du service, le comportement des employés, la gestion des réclamations et l'utilisation des technologies CRM, les auteurs montrent que la gestion des réclamations est le facteur qui influence le plus la satisfaction de la clientèle.

Bien que plusieurs recherches examinent l'effet du CRM sur la satisfaction et la fidélisation des clients dans le secteur d'hôtellerie, néanmoins elles se distinguent par leurs approches méthodologiques et leurs résultats. La recherche menée par Kaur et al. (2024) sur un échantillon de 75 participants pour explorer divers aspects du CRM et détermine que la proposition de valeur est un facteur essentiel, alors que le comportement des employés et la technologie CRM n'ont pas d'influence notable. Au contraire, la recherche menée par El Sheikh et ses collaborateurs (2020) auprès de 150 clients d'un hôtel de luxe en Égypte révèle une corrélation significative entre le CRM, la satisfaction et la fidélité, où la valeur perçue joue un rôle intermédiaire.

Les limites des deux études restreignent la portée de leurs conclusions ; l'une à cause d'un petit échantillon réduit ce qui limite la possibilité de généraliser les résultats à l'ensemble du

secteur d'hôtellerie, l'autre en se concentrant uniquement sur un hôtel de luxe, Cela empêche la généralisation de ces conclusions à d'autres types d'hôtels.

Selon Boubaghela-Chikh (2022) l'objectif principal de leur étude est d'analyser l'impact de la gestion de la relation client (GRC) sur la satisfaction et la fidélisation des clients dans une entreprise de services, en prenant Algérie Télécom comme étude de cas. Elle cherche à mettre en évidence les dispositifs mis en place pour améliorer la relation entreprise-client. Dans cette optique, une approche mixte utilisée, repose sur trois sources principales : la collecte de données ; l'analyse documentaire des stratégies et les outils de GRC d'Algérie Télécom ; un questionnaire administré à 70 clients, ainsi que des observations directes des interactions entre l'entreprise et ses abonnés. Les résultats sont en accord avec les recherches précédentes de Tabassum (2024) et Tahita & Shakil (2024) et que la gestion de la relation client est considérée comme un levier stratégique chez Algérie Télécom, visant à renforcer la satisfaction et la fidélité des clients.

La recherche menée par Bengrich et Alouane (2024) a pour objectif d'analyser de l'impact de la gestion des réclamations sur la fidélisation des clients et d'explorer comment les éléments de l'équité de distribution, des procédures et des interactions influencent la perception des clients lorsqu'ils rencontrent un problème avec un service et déposent une réclamation.

Dans une perspective qualitative les chercheurs ont réalisé une revue de littérature approfondie analysant les travaux existants sur la fidélisation client, les comportements des clients insatisfaits et les stratégies efficaces de la gestion des réclamations ; les auteurs proposent un modèle conceptuel illustrant comment la gestion des réclamations peut transformer un client insatisfait en un client fidèle. Leur analyse a révélé que la gestion des réclamations a un impact direct et significatif sur la fidélisation des clients, à condition que l'entreprise applique des principes de justice claire dans son traitement des réclamations.

Dans une perspective similaire, Chanoune (2023) a effectué des entretiens semi-directifs qui ont été réalisés auprès de managers, réceptionnistes et responsables HSE et sécurité de plusieurs hôtels de 3 et 4 étoiles situés dans la wilaya de Béjaïa ; des observations sur le terrain ont permis de mieux cerner les pratiques de la gestion des réclamations. Leur étude mis en évidence que les hôtels accordent une grande importance à la gestion des réclamations, conscients de son impact sur leur réputation et leur attractivité.

Cependant, les conclusions de ces examens présentent certaines limites, essentiellement l'absence de données quantitatives qui ne permet pas de mesurer avec précision l'impact des réclamations sur la satisfaction et fidélisation des clients. De plus l'échantillon est limité à une seule région touristique (Béjaïa), ce qui empêche d'extrapoler les conclusions à d'autres localités.

Havlíček et al. (2013) ont mené une étude dans le but d'analyser l'intégration du management de la qualité au sein de la gestion de la relation client. Ainsi de montrer que la qualité ne doit plus être perçue uniquement comme un contrôle des produits ou services, mais comme un élément stratégique du CRM.

L'étude s'appuie sur une analyse conceptuelle à travers une revue de littérature ayant trait avec le management de la qualité et le CRM ; les modèles étudiaient le système du management de la qualité basé sur des normes ; Gestion globale de la qualité axée sur l'amélioration continue. Les résultats obtenus montrent que les entreprises qui intègrent une gestion proactive de la qualité dans leur stratégie CRM bénéficient d'une meilleure fidélisation de leur clientèle.

Aussi, Dobski (2019) a mené une étude qui vise à démontrer comment le management de la qualité impacte la gestion de la relation client (CRM) et contribue à l'amélioration des interactions entre les entreprises et leurs parties prenantes. Dans une approche similaire menée par Havlíček et al. (2013), l'auteur a effectué une analyse conceptuelle par le biais d'une revue de la littérature, employant une démarche déductive pour prouver que les entreprises qui intègrent la qualité au cœur de leur stratégie CRM bénéficient d'une fidélisation client améliorée et d'une performance augmentée. Les résultats ont suggéré que l'intégration du management de la qualité dans le CRM, transforme la culture organisationnelle et qu'une approche orientée client favorise la collaboration interne et la motivation des employés, ainsi que la qualité ne se définit plus seulement par les standards, mais par la satisfaction et l'expérience du client.

Synthèse critique

Les recherches scientifiques portant sur le management de la qualité et le CRM, mettant en évidence leur importance dans l'amélioration de la satisfaction client. Elles soulignent l'influence des facteurs tels que : la qualité de produit, la rapidité de réaction face aux problèmes, la gestion des réclamations. Ainsi une grande partie de ces études se concentre

sur le secteur des services. Les résultats confirment que le CRM et le management de la qualité améliorent la satisfaction des clients.

Positionnement

Notre étude, centrée sur l'apport du management de la qualité et du CRM dans l'amélioration de la satisfaction client, qui vise à identifier et analyser les leviers que les deux disciplines utilisent conjointement afin d'améliorer la satisfaction client. L'étude s'inscrit dans un cadre industriel algérien (Faderco), encore peu examiné en utilisant une approche mixte, combinant entre des entretiens qualitatifs et analyse de données quantitatives.

Section 2 : Cadre conceptuel

Cette section est consacrée au cadre conceptuel développé dans notre mémoire. Pour ce faire, nous allons aborder, dans un premier temps, les concepts liés au management de la qualité. Ensuite, nous examinerons des généralités sur la gestion de la relation client et nous terminerons avec la présentation théorique de la satisfaction client.

1. Le management de la qualité

Le management de la qualité (MQ) est devenu une approche managériale dominante pour améliorer l'organisation et ses produits afin de satisfaire le client (El Manzani, 2019). Le management de la qualité peut être définie comme « management relatif à la qualité » (ISO, 2015, p. 14). De même Ennsraoui (2022), souligne que le management de la qualité représente une branche essentielle du management qui englobe tous les concepts, méthodes et outils visant à satisfaire les clients d'une organisation (qu'il s'agisse d'entreprises, d'établissements publics, d'associations, etc.) et à proposer des produits et services qui correspondent à leurs attentes. Le management de la qualité (MQ) ne se limite pas à être une discipline : c'est une approche stratégique globale visant à assurer la satisfaction des clients tout en perfectionnant les processus et produits d'une entreprise, étant donné que la qualité est une priorité dans la gestion, donc, il est crucial de cerner ce terme.

1.1. Définition de la qualité

La qualité est une notion nébuleuse difficilement appréhendable, car, elle est perçue différemment par chaque individu (El Manzani, 2019).

Selon l'ISO 9000 (2015), la qualité est « *l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un objet à satisfaire des exigences* ». Le concept de la qualité a eu de multiples définitions par des spécialistes de la qualité présenté ci-dessous.

Tableau 1: Définitions de la qualité

Auteurs	Définitions
Shewart	« <i>La qualité du produit</i> »
Ishikawa	« <i>Développer, concevoir, fabriquer et maintenir un produit de qualité qui soit le plus économique, le plus utile et toujours satisfaisant pour le consommateur</i> »
Taguchi	« <i>La qualité d'un produit est la perte subie par la société à partir du moment où le produit est expédié, autre que les pertes causées par sa fonction intrinsèque</i> »
Deming	« <i>La qualité doit être axée sur les besoins des consommateurs, présents et futurs</i> »
Juran	« <i>Aptitude à la finalité ou à l'utilisation</i> »
Feigenbaum	« <i>L'ensemble des caractéristiques composites du produit et du service en matière de marketing, d'ingénierie, de fabrication et de maintenance, grâce auxquelles le produit et le service en usage répondront aux attentes du client</i> »
Crosby	« <i>Conformité aux exigences et conformité aux spécifications</i> »

Source : (El Manzani, 2019)

D'après El Manzani (2019), La définition de Shewart et Ishikawa met l'accent sur la valeur créée par la qualité pour le client. La définition de la qualité selon Taguchi place la notion de perte au centre. Ce concept est lié à toute perte de la part du marché, incluant, par exemple, l'insatisfaction, des couts de garantie supplémentaires et la mauvaise image de l'entreprise, etc.

Ainsi, la définition de Deming souligne l'uniformité prévisible du produit qui renvoie à la qualité de ses processus inhérents. La brève définition de Juran est explicitement liée à la satisfaction des besoins du client, et souligne deux significations essentielles de la qualité (El Manzani, 2019). D'un côté, la qualité désigne les caractéristiques du produit qui répondent aux besoins des clients et assurent leurs satisfactions. De l'autre côté, la qualité signifie

la réduction des défaillances et des erreurs qui poussent à refaire le travail « Rework », entraînant parfois des échecs et, par conséquent, l'insatisfaction des clients. Feigenbaum adresse une approche plus totale de la qualité, dans laquelle il nomme les départements clés de l'entreprise ayant la plus grande responsabilité dans la réalisation de la qualité (Fox, 1993 cités dans (El Manzani, 2019)).

Crosby à partir de sa définition affirme que la qualité implique que les exigences du client soient documentées, et que les conformités à ces exigences soient étudiées et mesurées par la suite.

1.2. Les principes de management de la qualité

Le management de la qualité se concentre sur sept (7) principes établis dans la norme ISO 9001 (2015) :

- Orientation client ;
- Leadership ;
- Implication du personnel ;
- Approche processus ;
- Amélioration ;
- Prise de décision fondée sur des preuves ;
- Management des relations avec les parties intéressées.

L'orientation client est l'un des principes fondamentaux du management de la qualité d'après (Ennseraoui, 2018). Selon Meziani et al. (2022), L'objectif essentiel de chaque organisation est de satisfaire ses clients. Il est donc important pour toute entreprise de comprendre leurs besoins présents et futurs, de satisfaire leurs exigences et anticiper leurs attentes. D'après ce principe la satisfaction des exigences des clients est considérée comme un élément de survie de l'entreprise. En outre, les autres principes se penchent de plus en plus, soit directement ou indirectement, sur la satisfaction du client (Ennseraoui, 2018).

1.3. Le système management de la qualité

Le système management de la qualité est un ensemble d'éléments corrélés ou en interaction d'un organisme, utilisés pour établir des politiques, des objectifs et des processus de façon à

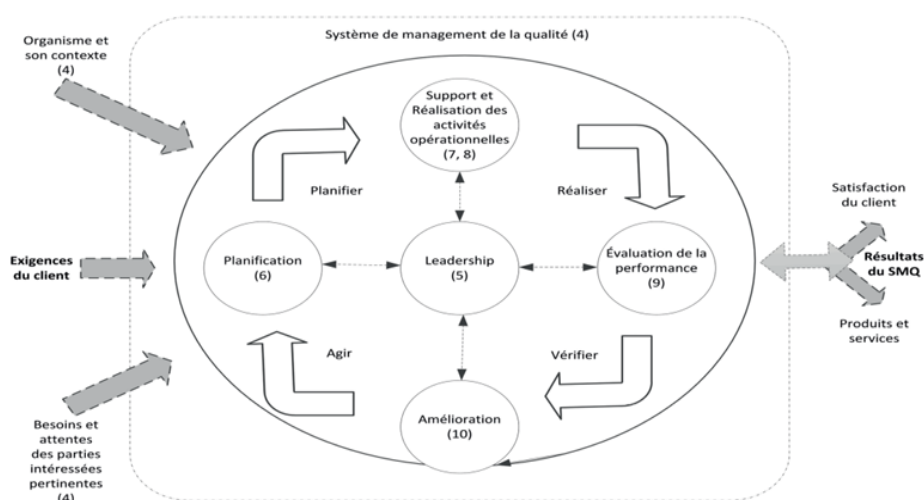
atteindre les dits objectifs (ISO, 2015, p. 18). Partie d'un système de management relatif à la qualité (ISO, 2015).

Ainsi, le SMQ permet de gérer les processus, les sous- systèmes, les procédures et les ressources nécessaires pour (Pinet, 2017, p. 19) :

- Fournir de la valeur à toutes les parties intéressées ;
- Réaliser les produits et les services.

On peut représenter un modèle de processus du système management de la qualité par la figure suivante :

Figure 1: Le processus de système management de la qualité



Source : (ISO, 2015)

Il est à souligner que la notion de la roue de Deming (cycle PDCA) s'applique à tous les processus du SMQ (figure 1). Elle peut être décrite comme suit (ISO, 2015) :

- **Planifier** (plan) : 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 ;
- **Réaliser** (Do) : mettre en œuvre ce qui a été planifié ;
- **Vérifier** (check) : surveiller et (le cas échéant) mesurer les processus et les produits et services obtenus par rapport aux politiques, objectifs, exigences et activités planifiées, et rendre compte des résultats ;
- **Agir** (act) : entreprendre les actions pour améliorer les performances, en tant que de besoin.

2. La gestion de la relation client

La gestion de la relation client ou CRM c'est une approche stratégique dans une entreprise pour gérer et analyser les interactions avec ses clients pour but d'améliorer la satisfaction client et de fidéliser la clientèle.

2.1. Définition de la gestion de la relation client

Selon (Lefébure, R., Venturi, G., 2005, P5 cité dans (Djeddou, 2017)) « la gestion de la relation client combine les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et les services qu'ils attendent ou qu'ils sont prêts à payer. C'est la capacité à identifier, à acquérir et à fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices ».

La gestion de la relation client peut être définie comme « *l'ensemble des stratégies, outils et techniques qui permettent de gérer et d'enrichir les relations avec les clients actuels* » (Delers & Cadiat, 2015, p. 12). Elle représente également « une orientation relationnelle, une rétention de la clientèle et une valeur client supérieure créée par le management des processus » (Ryalset Knox cité dans (Belkhoutout & Wariaghli, 2020)).

En synthèse, La gestion de la relation client est un concept multidimensionnel qui comprend des technologies, des stratégies commerciales, des outils et des méthodes destinées à améliorer le lien entre une organisation et sa clientèle.

2.2. Les principales formes du GRC (CRM)

De manière générale, on distingue trois formes de gestion de la relation client (GRC) : la GRC analytique, la GRC opérationnelle, la GRC collaborative.

- La GRC analytique, Selon Charef (2015), vise à approfondir la connaissance et la compréhension du client. Par ailleurs la GRC analytique soutient les stratégies de gestion de la clientèle des organisations, en termes de caractéristiques des clients et d'analyse du comportement (Belkhoutout & Wariaghli, 2020).
- La GRC opérationnelle, selon (Chen et Popovich (2003) cité dans (Belkhoutout & Wariaghli, 2020) . De même, selon Charef (2015), la GRC opérationnelle organise et synchronise les divers canaux de communication entre l'entreprise et ses clients.

- La GRC collaborative, D'après Djeddou (2017), elle consiste à appliquer des méthodes collaboratives visant à améliorer la communication entre l'entreprise et sa clientèle, ainsi qu'à favoriser l'interaction avec les autres divisions de l'entreprise : logistique, finances, production et distribution.

En somme, la gestion de la relation client (CRM), est une approche stratégique destinée à comprendre, anticiper et satisfaire les attentes des clients et à optimiser la fidélité et établir une relation durable avec les clients.

La gestion des réclamations occupe une place centrale dans la gestion de la relation avec le client.

2.3. La gestion des réclamations

Selon Bengrich et Alouane (2024), la gestion des réclamations s'aligne parfaitement avec la gestion de la relation client et la fidélisation, visant à renforcer la satisfaction, l'implication, la confiance et la fidélité des clients de l'entreprise. La gestion des réclamations est un ensemble de stratégies et des ressources et que les entreprises mettent tout en œuvre pour répondre et apprendre de leurs défaillances, dans le but de faire passer le client d'un état d'insatisfaction à un état de satisfaction et de rétablir la fiabilité de l'organisation aux yeux du consommateur (Hamouche & EL haouari, 2018).

2.3.1. Définition de la réclamation client

Une réclamation client se définit selon la norme (ISO, 2018) « *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* ». D'après Chanoune (2023), une réclamation est une manifestation d'insatisfaction, et par conséquent, une excellente occasion pour l'entreprise d'améliorer son produit ou son service et de se focaliser sur l'amélioration.

La réclamation fait partie d'une démarche proactive de la gestion de la qualité et d'amélioration de la satisfaction du client, en particulier via le CRM.

2.3.2. Les objectifs de la gestion des réclamations

La gestion des réclamations donne à une organisation une nouvelle chance de fidéliser le client insatisfait, si elle réagit de manière appropriée (Meyronin, Louis Julien, & Bourrier, 2017, p. 115). Selon (Hermel Laurent, 2006 cités dans (Hamouche & EL haouari, 2018)) les objectifs de la gestion des réclamations peuvent être répartis en quatre grands axes.

- **Améliorer la satisfaction client** : Une gestion efficace des réclamations contribue effectivement à accroître la satisfaction du client et à consolider sa relation avec celui-ci. Ainsi, cet objectif positionne la gestion des réclamations au cœur de la relation CRM. Pour renforcer la satisfaction des clients, il est nécessaire de se soucier de :
 - L'accroissement et l'influence bénéfique sur la fidélité ;
 - Le perfectionnement du taux de rétention des clients ;
 - L'amélioration de l'accueil et la prise en charge des réclamations ;
 - Optimisation du processus de traitement et suivi des réclamations ;
 - L'amélioration du traitement et le suivi des réclamations ;
 - Consolidation des liens avec la clientèle (confiance, engagement) ;
 - Réduction du bouche-à- oreille défavorable.
- **Amélioration de la qualité des produits et services** : l'évaluation du produit et de l'intention d'achat, facilitant l'élimination de l'insatisfaction. Cet objectif positionne le traitement des réclamations au cœur de la gestion de la qualité. Il est essentiel que le développement et l'amélioration de la gestion des réclamations soient évalués aussi qualitativement, et ne se limitent pas seulement au service des réclamations, commercial et services après-vente, mais englobent également le service de production.
- **Renforcement de la réputation de l'entreprise** : si la gestion des plaintes est efficace en termes de résolution rapide des problèmes, l'entreprise est perçue comme efficace, contribuant ainsi à maintenir son image et sa renommée.
- **L'optimisation globale de la performance de l'entreprise** : l'optimisation de la performance totale de l'entreprise ne peut être réalisée qu'à travers un système de gestion des plaintes approprié, qui regroupe les divers objectifs mentionnés précédemment pour atteindre les résultats concrets.

2.3.3. Le processus de traitement de réclamation client

Traiter une réclamation avec efficacité et méthode permet de conserver la confiance des clients, malgré l'erreur commise et également à ancrer un style de management exigeant dans l'organisation, celui de progrès continu (Gillet-Goinard & Bernard, 2019, p. 132). De plus selon Chabry et al. (2023), gérer efficacement les réclamations aide à conserver ses clients insatisfaits et à maintenir l'image de l'entreprise. C'est également une opportunité d'améliorer ses produits et services.

Le processus de la réclamation client est l'enchaînement des activités qui permet de faire retrouver son enthousiasme au client mécontent. Il assure aussi le déclenchement des actions correctives pour protéger les autres clients des sources d'insatisfaction. (Chabry, Gillet-Goinard, & Jourdan, 2023).

Le processus de traitement des réclamations se traduit concrètement par une procédure interne, connue de tous, et qui aide chacun à réagir vite et bien. Ce dernier contient 7 étapes clés (Gillet-Goinard & Bernard, 2022, p. 157):

- 1. Recueil :** Il appartient à chaque collaborateur de savoir reconnaître l'expression d'un mécontentement client, de l'interpréter et de la communiquer (courriel, formulaire, lettre) au département qualité.
- 2. Enregistrement :** Les entreprises se sont bien organisées ces dernières années pour structurer leur service client, et notamment leur traitement des réclamations. Beaucoup ont créé des fiches de réclamation, qui permettent de tracer le traitement depuis l'identification jusqu'à l'approbation du retour à la satisfaction du client.
- 3. Qualification :** Pour être correctement gérée, une réclamation doit être classifiée : Qui fait la demande ? Sur quel produit ou service (quelle commande ?) Quelle livraison ? Pourquoi déposez-vous une plainte ? Quel est le degré de gravité de la plainte ? Que désire le client ? immédiatement et a posteriori ?
- 4. Accusé de réception :** à destination du client, il atteste de la prise en compte « officielle » par l'entreprise de sa réclamation et lui donne les prochaines étapes de son traitement
- 5. Traitement curatif :** Il existe 2 niveaux de traitement :
 - **Le traitement immédiat :**
 - le client n'est pas livré à temps, il faut le dépanner et mettre en œuvre des actions d'urgence ;

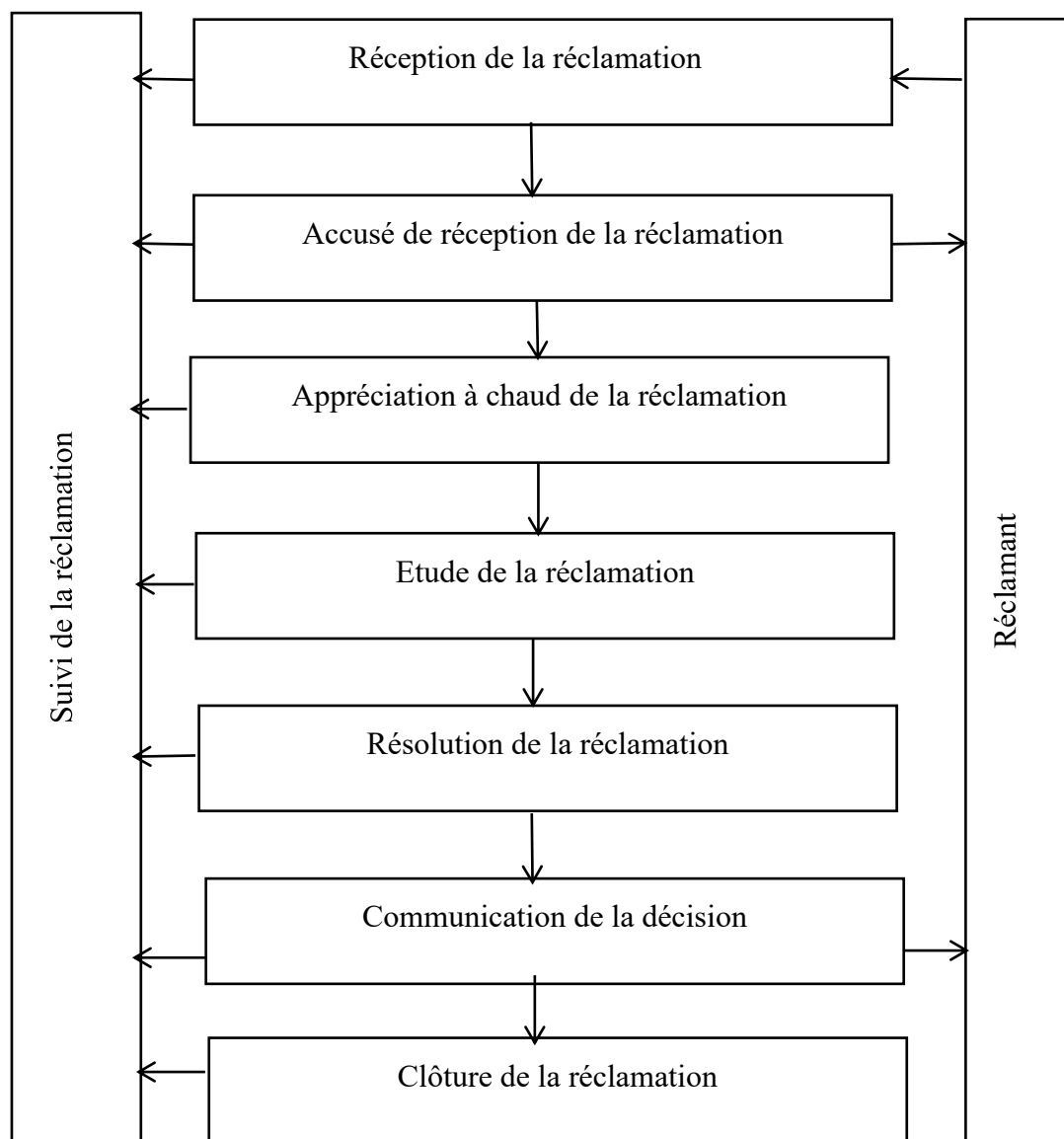
- le client a reçu un produit défectueux et ne peut l'utiliser, il faut lui échanger rapidement.

- **Le traitement a posteriori**, qui est davantage de l'ordre du dédommagement : dans ce cadre, il peut être judicieux de définir une grille de compensation qui, selon l'importance du problème (et du client), donne les solutions de dédommagement possibles.

6. Traitement correctif : C'est la phase d'analyse des causes, pour éviter le renouvellement de cette réclamation. Comment, dans l'entreprise, allons-nous agir, pour nous assurer de l'impossibilité de toucher négativement de nouveaux clients ?

7. Bilan des réclamations : Il s'agit de l'étape finale, celle qui conduit à la prise de décisions : Sur quoi agir ? Que doit-on surveiller ?

Figure 2: Les étapes de traitement de la réclamation selon la norme ISO10002 2018



Source : (ISO, 2018)

Cette figure représente les étapes de traitement des réclamations client selon la norme ISO 10002 V 2018, cette norme propose un processus organisé qui commence par la réception de la réclamation et l'accusé de réception, garantissant la prise en charge de mécontentement. Elle envisage par la suite une appréciation à chaud, après une étude détaillée de la réclamation s'autorise à une analyse de la situation, ensuite une résolution de la réclamation est fondée et suivie par une communication de la décision au réclamant, après cela la clôture de la réclamation.

3.Satisfaction client

La satisfaction est un concept capital qui relie l'entreprise avec sa clientèle. Son rôle comprend, non seulement, à mesurer le degré de la satisfaction d'un client après consommation d'un bien, mais aussi, à découvrir les besoins et les désirs de ce client afin de les intégrer continuellement dans l'offre (Khaddouj & Zarou, 2020).

3.1. Définition de la satisfaction du client

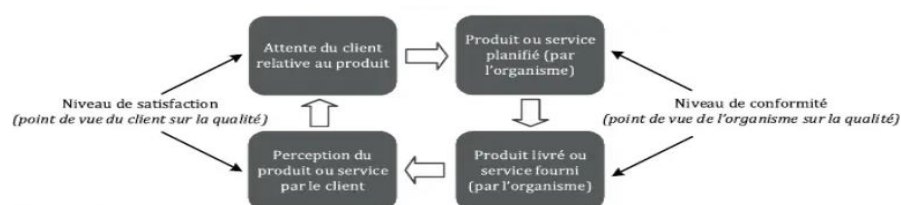
La satisfaction selon Kotler & Dubois (2000) est défini comme le sentiment d'un client découle d'une évaluation qui compare les performances d'un produit à ses attentes.

Selon (Mintonneau, 2000) : « *la satisfaction du client est l'opinion sur le degré de repenser à ses besoins et attentes apportés par les prestations, produits et services délivrés* »

Enfin, D'après (Yves Edvard cité dans (Barbaray, 2016)), la satisfaction est un état ressenti psychologique consécutif à une expérience qui se découle d'une expérience vécue lors d'un acte de consommation.

De toutes ces définitions, nous retenons que la satisfaction client est un concept complexe qui comporte des aspects rationnels, émotionnels et subjectifs. Le modèle conceptuel de la satisfaction client, défini par la norme ISO10004 :2018, est représenté dans la figure ci-dessus.

Figure 3: Le modèle conceptuel de la satisfaction client



Source : (ISO, 2018)

3.2. Les caractéristiques de la satisfaction client

Même si la satisfaction client découle d'un processus, son évolution ne se produit pas nécessairement de façon linéaire et homogène. Par conséquent, d'après (Ray, 2001), la satisfaction du client se caractérise par trois caractéristiques.

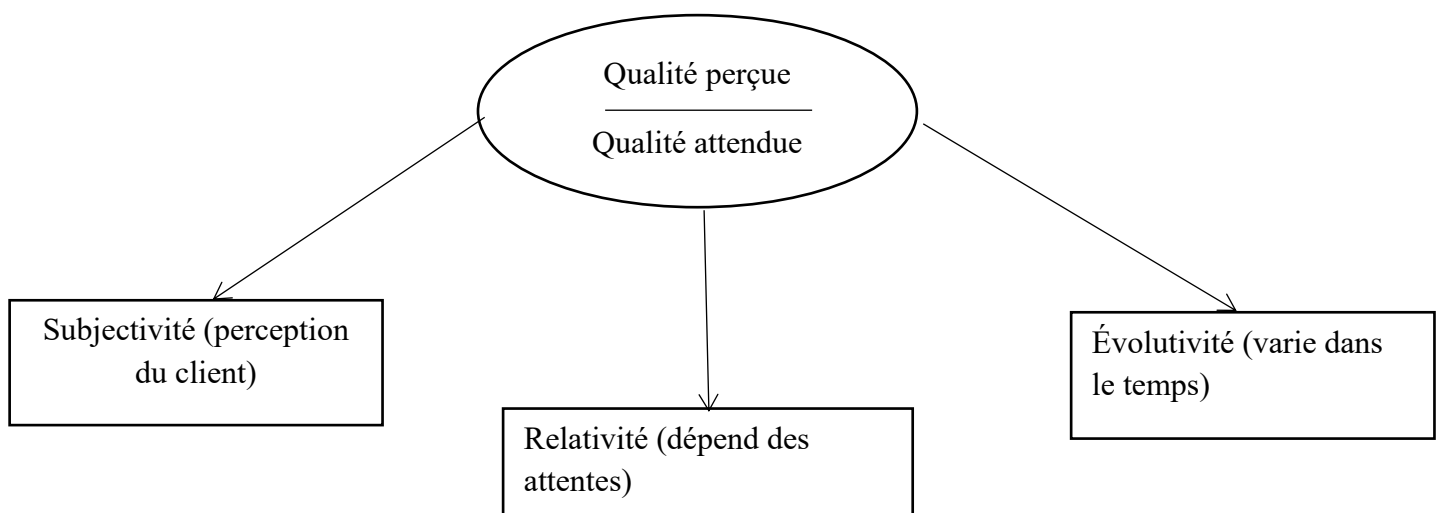
- **La subjectivité** : Chaque client a une perception distincte sur le produit ou sur le service. La satisfaction d'un client repose uniquement sur sa perception personnelle du produit ou

service. Pour une expérience produit similaire, le niveau de satisfaction ressenti par les individus sera inévitablement distinct.

- **La relativité** (dépend les attentes) : La satisfaction varie en fonction des attentes des clients. Si l'on interrogeait deux clients sur leur opinion concernant un produit spécifique, Il est possible qu'ils diffèrent, tout simplement parce que leurs attentes initiales concernant ce produit ne sont pas identiques.
- **L'évolutivité** : La satisfaction n'est pas stable, elle se transforme au fil du temps en fonction des attentes changeantes des clients et du cycle d'utilisation de plus en plus réduit du produit/service (Ennseraoui, 2018).

La figure suivante représente les trois caractéristiques de la satisfaction client :

Figure 4: Les trois caractéristiques de la satisfaction



Source : (Ray, 2001)

3.3. Les déterminants de la satisfaction

On a recensé diverses catégories de déterminants influençant la satisfaction des clients, y compris les déterminants cognitifs et les déterminants affectifs.

3.3.1. Le processus cognitif et affectif

Selon Ladhari (2005), la satisfaction intègre à la fois des processus cognitifs et affectifs. Le processus cognitif, également appelé modèle de disconfirmation des attentes, repose sur la comparaison entre la performance perçue et les attentes initiales. Contrairement à cette approche principalement cognitive, qui a dominé les études sur la satisfaction jusqu'à la fin des

années 1980, de nombreuses recherches récentes mettent en lumière l'impact significatif des réactions émotionnelles, qu'elles soient positives ou négatives, sur le niveau de satisfaction ressenti.

a) Le modèle de disconfirmation des attentes

D'après Ladhari (2005), plusieurs chercheurs considèrent que la satisfaction résulte à la fois des attentes initiales et de l'écart perçu entre ces attentes et la performance réelle du produit. Cette conception s'inscrit dans la théorie du niveau d'adaptation, selon laquelle un individu évalue un stimulus en le comparant à un standard préexistant.

De même, le modèle de disconfirmation explique que la satisfaction émane de la comparaison entre les attentes initiales du consommateur et la performance perçue du produit ou du service.

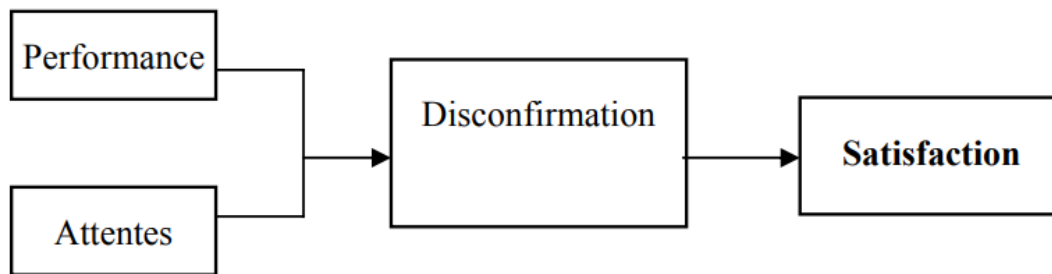
Ce modèle repose sur trois concepts clés (Ladhari, 2005) :

- ✓ Les attentes préalables du consommateur par rapport au produit ou au service ;
- ✓ L'évaluation de la performance du produit ou du service durant l'expérience de consommation ;
- ✓ La disconfirmation, qui peut être positive, négative ou neutre, résultant de l'écart constaté entre la performance perçue et les attentes initiales.

Selon Ladhari (2005), le modèle de disconfirmation postule qu'un jugement positif (satisfaction) ou négatif (insatisfaction) découle d'un processus d'évaluation au cours duquel le consommateur compare la performance perçue du produit, après son utilisation, avec les attentes initiales. Si la performance perçue est inférieure aux attentes, cela génère une insatisfaction. À l'inverse, si elle les dépasse, le consommateur ressent de la satisfaction. Lorsque la performance correspond exactement aux attentes, un sentiment d'indifférence émerge. De nombreuses recherches ont exploré cette relation entre la disconfirmation des attentes et la satisfaction, révélant une corrélation linéaire positive : plus l'écart (positif ou négatif) entre les attentes et la performance est important, plus le niveau de satisfaction ou d'insatisfaction est marqué.

Le schéma ci-dessous illustre les principaux éléments qui composent le modèle de disconfirmation des attentes :

Figure 5: Le modèle original de disconfirmation



Source : (Ladhari, 2005)

Selon Lahdari (2005), Plusieurs critiques ont été formulées à l'encontre du modèle de disconfirmation, notamment concernant la caractéristique du standard de comparaison, l'importance de la disconfirmation comme variable médiatrice, ainsi que l'impact d'autres facteurs cognitifs sur la satisfaction et le rôle des réactions émotionnelles.

b) Les autres facteurs cognitifs

Outre les attentes, la performance et la disconfirmation, deux autres facteurs cognitifs ont été suggérés comme influençant de la satisfaction : l'équité et l'attribution (Ladhari, 2005).

- **L'équité** : La théorie de l'équité repose sur la mise en parallèle des coûts engagés lors de l'échange et des avantages escomptés pour chaque partie impliquée. D'après cette hypothèse, un acheteur se doit de mettre en parallèle son propre rapport avec celui du vendeur ou d'un autre acquéreur ayant acquis le même produit ou bénéficié du même service. Cette mise en parallèle conduit le consommateur à ressentir s'il a été traité de manière juste ou pas.

Par conséquent, si le client estime qu'un autre client a un meilleur rapport que le sien, il sera insatisfait, car il aura été traité de manière injuste.

D'après Lahdari (2005), De nombreuses recherches ont confirmé le rôle de l'équité en tant qu'antécédent de la satisfaction. Par exemple, plusieurs chercheurs indiquent que la satisfaction est également influencée par la disconfirmation et l'équité. Ces deux éléments sont indépendants et leurs impacts se combinent pour expliquer la satisfaction, et que l'équité est le quatrième facteur le plus significatif après les attentes, la performance et la disconfirmation de la satisfaction.

- **L'attribution** : Lahdari (2005) affirme que, la théorie de l'attribution a initialement été développée pour expliquer le comportement de réclamation des consommateurs. Cette théorie stipule que lorsqu'un produit ne répond pas aux attentes, le consommateur tend à rechercher les causes de cet échec. Ces causes peuvent être perçues comme temporaires ou durables (attribution de stabilité), internes ou externes (attribution du lieu de causalité), et volontaires ou involontaires (attribution de contrôle).

La théorie de l'attribution a évolué pour être considérée comme un facteur influençant directement la satisfaction ou l'insatisfaction des clients. En effet, les consommateurs ressentent un niveau d'insatisfaction plus élevé lorsque la cause d'un échec est perçue comme étant imputable au fournisseur. Par ailleurs, un modèle conceptuel met en avant le rôle des attributions de contrôle et de stabilité comme médiateurs entre la disconfirmation des attentes et la satisfaction. Les résultats d'une étude empirique montrent que ces attributions ont un impact négatif significatif sur la satisfaction. Lorsque les clients estiment que le fournisseur pouvait contrôler les raisons du mauvais service, leur mécontentement s'accroît. De même, si les raisons de cette mauvaise expérience sont perçues comme récurrentes et immuables, l'insatisfaction est amplifiée.

L'attribution est également perçue comme un facteur préalable aux réactions émotionnelles, lesquelles influencent directement le niveau de satisfaction. Trois types d'attributions sont distingués dans ce contexte : l'attribution externe, l'attribution interne et l'attribution situationnelle, toutes étant considérées comme des éléments déclencheurs des réactions émotionnelles négatives (Ladhari, 2005).

3.3.2. Le processus affectif (réactions émotionnelles)

Les recherches menées au cours des deux dernières décennies dans le domaine du comportement du consommateur ont démontré l'impact significatif des états affectifs sur divers aspects, notamment le traitement de l'information, le processus de prise de décision et l'attitude à l'égard des messages publicitaires. Dans le cadre de l'étude de la satisfaction du consommateur, les limites du modèle cognitif de disconfirmation des attentes en matière de prédiction ont conduit certains chercheurs à remettre en question l'absence de prise en compte des dimensions émotionnelles dans l'évaluation de la satisfaction. Il est important de préciser

que l'expression « réactions émotionnelles » fait référence ici aux émotions suscitées par l'expérience de consommation d'un produit ou d'un service (Laib & Maouche, 2017).

3.3.3. La mesure de la satisfaction client

Selon Ennsraoui (2018), la mesure de la satisfaction du client consiste à collecter des informations qualitatives et quantitatives pour déterminer dans quelle mesure les attentes des clients sont satisfaites. Une telle mesure s'appuie sur la comparaison de la performance perçue par rapport aux attentes. Cela peut inclure des aspects tels que la qualité des produits fournis, l'évaluation de la livraison, les emballages, les délais de livraison, la maintenance, la documentation, la capacité de l'entreprise à fournir des solutions et à résoudre les problèmes des clients.

Baynast, Lendrevie et Lévy (2021), soulignent que la mesure systématique de la satisfaction permet de disposer d'indicateurs à la fois fiables et complets. Elle doit offrir une vision précise et globale de l'expérience client, en identifiant les points forts ainsi que les axes d'amélioration potentiel.

- D'identifier les facteurs qui provoquent la satisfaction et l'insatisfaction des clients ;
- De classer ces éléments en fonction de leur impact sur la satisfaction générale ;
- D'évaluer la satisfaction des clients vis-à-vis des produits ou de l'entreprise comparative-ment aux concurrents ou à une période antérieure ;
- Définir les axes d'amélioration prioritaires à mettre en œuvre.

3.3.4. Les méthodes de mesure de la satisfaction client

Il n'existe pas de méthodes de mesures universelles, chaque entreprise doit définir l'approche qui lui convient en fonction de son activité, de sa relation avec les clients et des objectifs recherchés. Généralement, les méthodes de mesure de la satisfaction client sont à la fois d'ordre quantitatif et qualitatif, dont les plus importantes sont cités comme suit : (Ennsraoui, 2018).

✓ **Les boîtes à suggestions et registre de réclamations** : une entreprise qui adopte une démarche axée sur la qualité doit inviter régulièrement sa clientèle à formuler des suggestions et des critiques. De nombreuses entreprises tiennent ainsi un registre où l'on peut consigner ces remarques. D'autres sociétés ont mis en place un numéro vert pour faciliter le contact avec la clientèle. Les réclamations et suggestions doivent être utilisées comme une

précieuse source d'informations qui peuvent être utilisées pour évaluer la performance des produits et des services, souligner les domaines où l'entreprise doit agir et contribuer à améliorer la qualité. En effet, cette méthode de mesure de la satisfaction client reste limitée puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas.

- **Les enquêtes de satisfaction** : c'est la méthode la plus couramment utilisée pour évaluer l'avis des clients. Elle s'effectue régulièrement auprès d'un échantillon qui représente bien la clientèle. Elle offre la possibilité de comprendre l'appréciation des clients pour les produits et services proposés, et comment ils situent cette offre par rapport à la concurrence. A travers cette méthode, la satisfaction se mesure soit directement en cochant la case appropriée, soit indirectement à travers l'expression des attentes, des problèmes rencontrés et des améliorations à suggérer. Ainsi, il est possible d'évaluer le degré de performance global ou pour chaque composant de l'offre. Effectivement, on peut distinguer plusieurs sortes d'enquêtes comme indiqué ci-dessous :

- **Enquêtes en face à face** : elles offrent la possibilité de collecter des informations détaillées et complexes. Au moment où ces enquêtes sont conçues avec soin et réalisées correctement, les taux de réponse sont généralement plus élevés qu'avec d'autres types d'enquêtes. En revanche, ces enquêtes sont généralement plus onéreuses que d'autres solutions.

- **Enquêtes postales ou auto-administrées** : moins fiables, elles doivent être plus courtes que les enquêtes en face à face et poser des questions simples, dont les réponses seront des « cases à cocher ». Ces enquêtes sont peu coûteuses et garantissent l'anonymat, ce qui peut conduire à un meilleur taux de réponse sur des thèmes délicats.

- **Enquêtes téléphoniques** : elles doivent être relativement courtes et simples. Elles peuvent être utiles dans le cadre de services spécifiques permettant de contacter chaque client sur un aspect particulier.

- **Enquêtes en ligne** : les enquêtes en ligne ou par courrier électronique n'ont pour le moment qu'une valeur limitée dans le domaine des études des clients, l'accès à Internet étant réparti de manière inégale parmi les couches de la population.

D'après Ennsraoui (2018), Les études de satisfaction permettent d'analyser les réactions des clients et de cerner leurs besoins, à condition toutefois d'agir sur ces derniers, d'améliorer les points faibles, de faire évoluer l'offre, mais également que la conception de l'enquête et l'interprétation des résultats soient réalisées par des experts du secteur.

Pour mesurer la satisfaction, l'entreprise doit suivre plusieurs étapes spécifiques.

3.3.5. Le processus mise en œuvre d'une mesure de la satisfaction

Baynast, Lendrevie et Lévy (2021) ,expliquent que, pour qu'une entreprise puisse évaluer la satisfaction de ses clients concernant un produit ou un service qu'elle propose, un processus composé de plusieurs étapes doit être suivi. Ces étapes sont les suivantes :

Étape1 : Déterminer les facteurs de la satisfaction

Avant tout, il est essentiel de comprendre les facteurs de satisfaction et d'insatisfaction des clients au-delà de ce que l'on pourrait déduire par le biais d'études qualitatives (entretiens individuels ou collectifs). Facilite l'examen de l'expérience produit par les consommateurs, ainsi que la détermination des critères d'évaluation et des indicateurs qu'ils emploient.

Étape 2 : Prioriser les critères de satisfaction et d'insatisfaction

Il est nécessaire d'évaluer l'importance de chaque critère. Les recherches sont quantitatives et mettent en œuvre diverses méthodes, telles que l'analyse conjointe (ou trade off), afin de classer les critères et potentiellement diviser la clientèle selon leurs attentes.

Étape 3 : Élaborer et instaurer un indicateur de satisfaction

Un baromètre est une enquête de satisfaction effectuée régulièrement sur un groupe représentatif de clients, axée sur des éléments particuliers de leur expérience produit et leur contentement général. L'avantage du baromètre réside dans la possibilité de comparer les performances d'une période à l'autre. La recherche peut être effectuée en ligne, par correspondance, par téléphone ou en personne.

Étape 4 : Évaluer sa performance par rapport aux concurrents

Les études de satisfaction les plus efficaces visent à positionner les performances de l'entreprise en comparaison avec celles de ses rivaux. Quand les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'exprimer leur contentement par rapport aux produits rivaux, ou l'analyse de satisfaction sera étendue aux clients des concurrents.

3.3.6. Les indicateurs de la mesure de la satisfaction clients

(Lendrevie, Lévy, & Lindon, 2003, p. 863), identifient plusieurs indicateurs, cependant, les deux principaux sont :

- **Les réclamations** : une gestion adéquate des plaintes peut refléter la satisfaction de la clientèle : un volume important de réclamations indique un problème de qualité nécessitant

une rectification. L'évaluation de la satisfaction des clients à travers le suivi des réclamations est cependant très imparfaite car de nombreux clients insatisfaits ne se signalent pas. De plus, le suivi des réclamations ne donne généralement pas une vision complète de la satisfaction globale de tous les clients.

- **Le taux de perte des clients** : l'évaluation du départ des clients constitue également un indicateur précieux d'insatisfaction : un taux d'attrition élevé témoigne d'un problème lié à la satisfaction de la clientèle. On porte une attention particulière à cet indicateur dans la stratégie de fidélisation. Toutefois, le taux d'attrition est un indicateur et il ne révèle pas la cause des problèmes. Il est donc indispensable de mener une enquête auprès des clients afin d'évaluer et mesurer leur contentement. Il est donc indispensable d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

3.3.7. La satisfaction client dans la norme ISO 9001 version 2015

ISO 9001 est une norme internationale qui englobe un ensemble d'exigences visant à assurer un système de management de la qualité qui satisfait parfaitement les attentes et besoins des clients (Ennseraoui, 2018). Selon cette norme, les organismes dépendent de leurs clients, il convient donc qu'ils en comprennent les besoins présents et futurs, qu'ils satisfassent leurs exigences et qu'ils s'efforcent d'aller au-devant de leurs attentes.

En outre, la norme ISO 9001 exige que la direction doive démontrer son leadership et son engagement relatifs à l'orientation client en s'assurant que :

- Les exigences du client ainsi que les exigences légales et réglementaires applicables sont déterminées, comprises et satisfaites en permanence ;
- Les risques et les opportunités susceptibles d'avoir une incidence sur la conformité des produits et des services sont déterminés et pris en compte ;
- La priorité d'accroissement de la satisfaction du client est préservée.

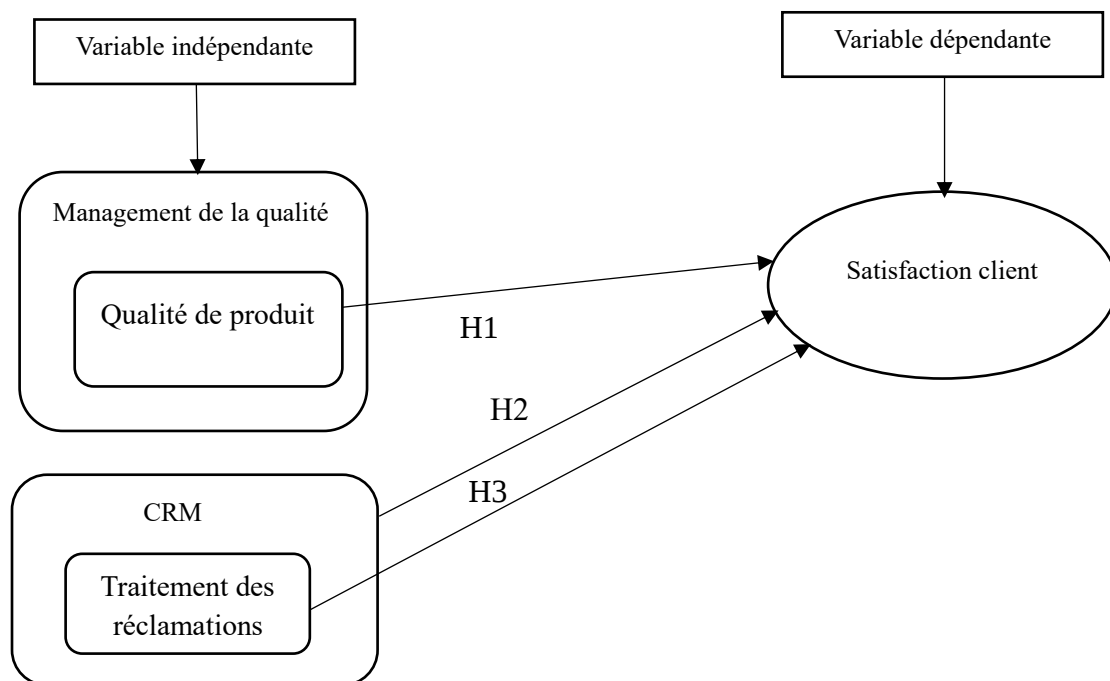
La norme ISO 9000 propose des mesures pour renforcer les performances de l'organisme qui sont illustrées ci-dessous : (ISO, 2015)

- Identifier les clients directes et indirectes pour lesquels l'organisme est créateur de valeur ;
- Comprendre les besoins et attentes, présents et futurs, des clients ;
- Lier les objectifs de l'organisme aux besoins et attentes des clients ;
- Communiquer les besoins et attentes des clients à tous les niveaux de l'organisme ;

- Planifier, concevoir, développer, produire, fournir et supporter les produits et services de manière à répondre aux besoins et attentes des clients ;
- Mesurer et surveiller la satisfaction du client et prendre les mesures appropriées ;
- Déterminer les besoins et attentes des parties intéressées pertinentes susceptibles d'avoir une incidence sur la satisfaction du client et prendre les mesures appropriées ;
- Gérer activement les relations avec les clients afin d'obtenir les performances durables.

4. Le modèle conceptuel proposé pour notre étude

Figure 6: Le modèle proposé pour notre étude



Source : Elaboré par nos soins

Cette figure représente, la corrélation entre le mangement de la qualité, représenté par la qualité de produit, et le CRM, illustré par le traitement des réclamations, considérées comme variables indépendantes, et la satisfaction des clients, considérée comme la variable indépendante.

Conclusion

Dans ce premier chapitre, nous avons vu un ensemble théorique de notre sujet, en présentant d'abord la section de la revue de la littérature, qui contient des recherches académiques portant sur le management de la qualité, la gestion de la relation client, satisfaction client et la gestion des réclamations. Cela nous a permis d'obtenir une connaissance approfondie des différentes perceptives. Ensuite, nous avons réalisé le cadre conceptuel pour clarifier et expliquer les concepts clés de notre étude. Parmi ces notions : le management de la qualité, la qualité, CRM et satisfaction client. Le premier chapitre de notre recherche, nous a donné une vue complète de la revue de la littérature et du cadre conceptuel qui conduiront notre étude empirique.

**CHAPITRE II : CADRE
METHODOLOGIQUE ET CONTEXTE
PRATIQUE**

Le chapitre suivant définit le cadre méthodologique, qui comprend des études à la fois qualitatives et quantitatives, ainsi que l'épistémologie de la recherche et des informations sur les méthodes de la recherche. Il inclut le contexte organisationnel de l'entreprise Faderco, en utilisant des données émanant de divers documents et informations recueillies auprès de l'entreprise elle-même.

Section 1 : Cadre méthodologique

Cette section, présente de façon détaillée notre démarche méthodologique, qui combine une approche qualitative et une approche quantitative et une épistémologie que nous avons adopté pour notre étude. Nous justifions d'abord le choix d'adoption d'une méthodologie mixte, en décrivant les avantages de combiner ces deux approches pour étudier l'apport du management de la qualité et du CRM dans l'amélioration de la satisfaction client. Suite à quoi, nous expliquons l'approche qualitative exploratoire par des entretiens semi-directifs et l'analyse documentaire, suivie de l'approche quantitative pour mesurer l'impact du management de la qualité et du CRM sur la satisfaction des clients. Enfin nous passons aux méthodes d'analyse de données.

1.Épistémologie da la recherche

L'épistémologie, ou «la Théorie de la connaissance », est la discipline qui oriente toute production des connaissances scientifiques. Et donc, tout travail de recherche pertinent et de qualité doit s'inscrire dans une posture épistémologique (Boukaira & Daamouch, 2021). L'approche épistémologie de ce travail de recherche est le post-positivisme, Selon Benhaddouch et El fathaoui (2022), le post-positivisme se base sur une perspective qui remet en question l'idée d'une réalité déterminée. Cela pousse à explorer et comprendre les causes et les réponses liées à un phénomène spécifique, avec une démarche hypothético-déductive qui démarre avec une problématique et des questions, et se transforme en hypothèses qui vont être testées par la suite (Dehibi & Angade, 2019).

2. La méthodologie de la recherche

Pour répondre à notre problématique et atteindre les objectifs de l'étude, nous avons opté pour une approche mixte, intégrant à la fois des techniques qualitatives et quantitatives. Comment l'ont souligné Creswell & Plano Clark (2006, cité dans (Bendakawi, 2022)), « un design de recherche avec des hypothèses philosophiques et des méthodes d'enquête. Comme

en méthodologie, cela suppose des hypothèses philosophiques qui guident l'orientation de la collecte et l'analyse des données, ainsi que le mélange de données qualitatives et quantitatives dans une seule étude ou dans une série d'études. Son hypothèse centrale est que l'utilisation combinée d'approches quantitatives et qualitatives fournit une meilleure compréhension des problèmes de recherche qu'aucune autre méthode unique ». De même, les méthodes mixtes constituent une option méthodologique permettant de développer une compréhension plus fine et plus riche des phénomènes étudiés (Bendakawi, 2022).

Le choix de l'approche mixte pour notre étude est justifié par la capacité à répondre efficacement à notre problématique. Cette approche nous permet non seulement de mener des entretiens avec les responsables, mais aussi de collecter et analyser les données quantitatives sur l'impact du management de la qualité et du CRM sur la satisfaction des clients.

2.1. Design de la recherche mixte

Dans notre étude, nous avons opté pour un design de recherche séquentiel exploratoire, selon Creswell (2014). Il s'agit de commencer par un entretien qualitatif à des fins exploratoires, puis de poursuivre par une méthode d'enquête quantitatif avec un large échantillon, afin que le chercheur puisse généraliser les résultats à l'ensemble de la population.

2.2. L'approche qualitative (exploratoire)

La méthode qualitative est comme un « éventail de techniques d'interprétation qui visent à décrire, décoder, traduire et, d'une façon plus générale, être en accord avec le sens de phénomènes » (J. Van Maanen (1983) cité dans (Bendakawi, 2022)). Elle a également pour objectif de repérer les variables essentielles ainsi que les liens entre ces dernières (Dehibi & Angade, 2019).

2.2.1. Les outils de collecte des données

Dans cette partie, nous allons examiner les méthodes de collecte de données qualitatives qui sont à la fois :

2.2.2. L'analyse documentaire

Un outil indispensable dans la recherche qualitative est celui de la recherche documentaire comprenant des documents internes de l'entreprise, afin d'en extraire des informations pertinentes pour notre étude.

2.2.3. L'observation

Notre observation a commencé dès notre rentrée sur le terrain de notre étude, en observant les activités qui se déroulent entre le département de management de la qualité et le service de CRM, afin d'identifier les interactions et la coordination entre les deux pour l'amélioration de la satisfaction client.

2.2.4. Les entretiens

L'entretien représente une technique utilisée pour la collecte des données à caractère qualitatif. Il s'agit d'une discussion formelle avec la personne choisie, dans la perspective d'analyser des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus (Dehibi & Angade, 2019).

Dans notre étude, nous allons opter pour des entretiens semi-directifs auprès des managers et des responsables, à partir d'un guide d'entretien voir (ANNEXE A). Il se présente, selon Tessier : « sous forme d'un document écrit, permettant d'évoquer des points-clés avec l'interviewé et comportant soit des questions précises, soit les thèmes à aborder, avec des sous-thèmes et des référents bien déterminés. » (Dehibi & Angade, 2019)

2.2.5. Population cible

Notre étude s'appuiera sur une population sélectionnée de manière non probabiliste, composée de responsables des différents départements. Cette méthode permet d'accéder à des informations privilégiées, offrant une vision globale sur les interactions et les échanges entre le management de la qualité et la gestion de la relation client afin de satisfaire les clients.

Tableau 2: Les profils des personnes interviewées

Nombre des interviewés	La fonction	Type d'entretien	La date et la durée d'entretien
Interviewé 1	Chef de projet CRM	Face à face	21 min
		Individuel	Le 16/04/2025
Interviewé 2	Chargée écoute client	Face à face	17 min
		Individuel	Le 16/04/2025

Interviewé 3	Ingénieur d'études et contrôle qualité	Face à face	15 min
		Individuel	Le 20/04/2025
Interviewé 4	Responsable Management de la qualité	Face à face	35 min
		Individuel	Le 27/04/2025

Source : Elaboré par nos soins

2.2.6. Analyse de données

Pour analyser les données qualitatives, nous avons choisi la méthode d'analyse thématique. (Poth et Creswell 2018, p.232 cité dans (Chadi, 2024)) la définissent comme suit : « L'analyse thématique vise à trouver, analyser et interpréter les modèles ou thèmes récurrents dans un ensemble de données. Son principal objectif est de bien comprendre les données et d'identifier les hypothèses, significations ou interprétations sous-jacentes. »

2.3. L'approche quantitative

L'approche quantitative est une méthode de recherche axée sur la collecte et l'analyse de données numériques, mesurables et objectives. Elle se distingue par l'utilisation de techniques statistiques pour quantifier les phénomènes étudiés et déterminer les relations causales entre les variables (Essaber, Bennani, & Blal, 2024). Cette approche cherche à étudier les régularités à l'intérieur d'une population. Elle s'appuie en général sur des données quantitatives, mais peut aussi comprendre des données qualitatives. (Zakraoui, 2023)

2.3.1. Méthode et instrument de collecte de données

Dans le cadre de notre étude, nous avons choisi d'utiliser la méthode quantitative via une enquête par questionnaire afin de recueillir les données nécessaires pour notre recherche.

2.3.2. L'échelle de Likert

L'utilisation d'une échelle de Likert à cinq points a été adoptée pour les questions nécessitant une évaluation quantitative, ce qui facilite l'analyse descriptive des réponses de l'échantillon d'étude et le traitement statistique des résultats hypothétiques. Le tableau suivant montre la clé de correction de l'échelle :

Tableau 3: Interprétation des scores moyens selon l'échelle de Likert

Niveau (Likert)	Pas du tout d'accord	Pas D'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
	Très insatisfait	Plutôt insatisfait	Neutre	Plutôt satisfait	Très Satisfait
Intervalles	[1 – 1.80[	[1.80 – 2.60[	[2.60 – 3.40[	[3.40 – 4.20[	[4.20- 5[
Degré d'admission	Très faible	Faible	Moyenne	Elevé	Très élevé

Source : Elaboré par nos soins

Cette catégorisation permet une interprétation standardisée des résultats, facilitant ainsi la comparaison et la représentation fiable des réponses des participants pour chaque axe du questionnaire.

2.3.3. Le questionnaire

Dans le but de recueillir les données, nous avons choisi le questionnaire comme un outil de mesure voir (ANNEXE B). Il se compose de six rubriques qui sont structurées comme suit :

✓ **Admissibilité :**

Dans cette rubrique, il y a deux questions qui se présentent dans la première partie du questionnaire, afin de segmenter les clients selon leur ancienneté et leur engagement envers l'entreprise.

❖ **Variables de la recherche**

Dans cette rubrique, les questions qui sont liées principalement à notre recherche seront posées et sont les suivantes :

✓ **Qualité du produit :**

Cette question est composée de quatre affirmations, où le répondant doit choisir une réponse parmi les quarts réponses proposées, qui sont structurées selon l'échelle de Likert où 1 correspond à 'pas du tout d'accord' et 5 à 'tout à fait d'accord', afin de mesurer la perception du client sur la qualité des produits de Faderco. Ci-dessus, un tableau qui représente l'échelle de mesure utilisée pour cette variable :

Tableau 4: Les échelles de mesures pour la variable 'Qualité du produit'

Variable	Items	Sources
Qualité du produit	1- Les produits faderco répondent à mes attentes en matière de qualité. 2- Les produits achetés sont fiables et durables. 3- Les caractéristiques des produits correspondant à ce qui été annoncé. 4- Je suis globalement satisfait (e) de la qualité des produits de faderco.	Yarin et al, (2022) et Bikoah et Olinga (2024)

Source : Elaboré par nos soins

✓ La gestion de la relation client (CRM)

Cette question est posée sous forme de quatre affirmations, afin d'évaluer l'efficacité de la communication et de l'interaction avec les clients, et elle requiert les mêmes réponses que la question précédente, qui sont structurées selon l'échelle de Likert. Ci-dessus, un tableau qui représente l'échelle de mesure utilisée pour cette variable :

Tableau 5: Les échelles de mesure de 'CRM'

Variable	Items	Sources
	1- Faderco communique avec moi de manière claire et efficace. 2- Je me sens écouté (e) et pris (e) en considération par faderco. 3- Faderco utilise des outils modernes (réseaux sociaux, email, numéro	

La gestion de la relation Client (CRM)	vert...) pour faciliter les échanges avec les clients. 4- Je peux facilement contacter le service client en cas de besoin.	El Shikh et al. (2020) Et Boubaghela-Chikh (2022), Tabassum (2024)
---	---	--

Source : Elaboré par nos soins

✓ **Traitement des réclamations**

Cette rubrique contient une question de filtrage, qui permet de cibler uniquement les clients ayant fait une réclamation. Les répondants concernés précisent ensuite sur quel produit portait leur réclamation, puis identifient là où les causes principales, afin d’analyser l’expérience des clients qui ont déposé une réclamation. Ainsi, nous avons utilisé l’échelle de Likert de 5 pour mesurer la réponse. Ci-dessus, un tableau qui représente l’échelle de mesure utilisée pour cette variable :

Tableau 6: Les échelles de mesure de traitement des réclamations

Variable	Items	Sources
Traitement des réclamations	1- Lorsque je fais une réclamation, elle est traitée rapidement. 2- Le personnel est à l’écoute et professionnel lors du traitement de la réclamation. 3- Je suis informé (e) de l’état d’avancement de ma réclamation. 4- Les solutions proposées sont satisfaisantes.	Tabassum (2024) et Tahita & Shakil (2024)

Source : Elaboré par nos soins

✓ **Question de satisfaction :**

Cette rubrique contient une seule question qui concerne la satisfaction des clients de type échelle, dont le répondant doit choisir une seule réponse sur une échelle numérique de 1 à 5, où 1 désigne 'très insatisfait' et 5 'très satisfait'.

✓ **La fiche signalétique du répondant :**

Finalement, cette partie permet de collecter des données démographiques concernant les participants, comme leur genre, leur âge et leur profession.

2.2.4. L'échantillon de l'étude et l'échantillonnage

Dans cette partie de notre chapitre méthodologique, nous présentons la population étudiée ainsi que la méthode d'échantillonnage que nous avons mis en œuvre, pour définir un échantillon adapté à notre recherche.

2.2.5. La population

La population que nous avons ciblé par notre étude est constituée des clients de Faderco.

2.2.6. La méthode d'échantillonnage

Nous avons opté pour la méthode d'échantillonnage non probabiliste, et plus spécifiquement la méthode d'échantillonnage non probabiliste par convenance. Cette méthode a été choisie en raison de la complexité d'identifier chaque client individuellement et du caractère infini de notre population.

2.2.7. Taille d'échantillon

Pour que les conclusions de l'analyse menée sur notre échantillon d'étude soient applicables à l'ensemble de la population, il est nécessaire que cet échantillon soit représentatif. Pour notre étude, du fait que la population est infinie, en utilisant la formule sur le calcul de l'échantillon (Giezendanner, 2012), nous avons obtenu le résultat suivant :

$$n = t^2 p(1-P) / e^2$$

Avec :

- n : taille de l'échantillon à étudier ;
- t : niveau de confiance ;

- e : marge d'erreur.
- P : proportion

Nous avons utilisé une proportion de 0,5, car nous ne connaissons pas l'homogénéité de notre population, un niveau de confiance de 95% et la marge d'erreur de 6,2. Nous avons eu la taille de notre échantillon qui est estimée à 250 réponses.

2.2.8. Les modalités et les pratiques de l'enquête

Dans cette section, nous exposerons les modalités et les pratiques de notre enquête, y compris la période durant laquelle la recherche a été menée et la manière dont le questionnaire a été mis en œuvre. De plus, nous détaillerons les méthodes que nous avons employées pour l'analyse des données recueillies.

2.2.9. Méthode d'administration du questionnaire

Pour la diffusion du questionnaire, nous avons choisi la plateforme en ligne Google Forms pour le partager. Nous l'avons diffusé via les réseaux sociaux ; LinkedIn et Facebook.

2.2.10. La durée de l'enquête

La collecte de données pour notre étude, elle s'est étendue du 14/04/2025 au 22/04/2025.

2.3. L'analyse de données

Une fois le questionnaire administré et les données collectées, une analyse de ces informations s'impose. C'est pourquoi, nous avons opté d'utiliser le logiciel IBM SPSS version 25 pour le traitement et l'analyse des données recueillies lors du sondage.

En combinant ainsi une approche qualitative, pour saisir les échanges, les interactions et les points en commun entre le management de la qualité et la gestion des relations avec les clients, et une approche quantitative pour quantifier les résultats, notre approche mixte favorisera une compréhension globale du phénomène examiné, tout en adhérant aux principes de rigueur et d'éthique de la recherche scientifique.

Section 2 : Présentation de l'entreprise Faderco

Dans la section qui suit, nous offrons un aperçu de l'historique de l'entreprise, ainsi que sa mission, ses valeurs, sa structure et de sa présentation globale.

1. Historique et contexte

Faderco, c'est une entreprise familiale spécialisée dans la fabrication des produits d'hygiène corporelle. Créée en 1986 sous la formule de société par actions (SPA), Faderco a commencé par les cotons tiges et l'hygiène féminine, qui furent les premières activités développées par elle-même. Faderco aujourd'hui le leader national en hygiène féminine avec une offre large composée de 18 produits, permettant d'assurer le confort quotidien de 14 millions de femmes algériennes.

L'entreprise a poursuivi son expansion avec l'introduction des couches bébés en 2000, les rendant accessibles à tous. Ces marques de change pour bébé font aujourd'hui de Faderco un leader du marché avec plus de 920 millions de couches produites chaque année.

Faderco est en constante évolution et la production nationale a toujours été au cœur de sa réflexion stratégique. La marque Uniform, spécialisée dans les produits d'incontinence pour adultes et alèses de lit en est le meilleur exemple : trois ans ont, en effet, suffisé à Faderco pour atteindre 100% de couverture nationale en matière d'incontinence adultes.

Cette réflexion, basée sur le long terme, l'a également poussée à produire localement, depuis 2015, la pâte à papier nécessaire à la transformation et à la production de la majorité de ses produits.

Faderco est aujourd'hui un acteur majeur de l'industrie nationale et de l'hygiène corporelle en particulier. L'entreprise s'est développée avec une croissance soutenue tout au long de ces 30 dernières années. Aujourd'hui, avec 1600 collaborateurs, 11 marques réparties dans 8 domaines d'activités stratégiques et 3 filiales, Faderco poursuit son aventure et continue à offrir ses produits de qualité à tous. (Faderco, 2025)

Soucieuse d'être plus proche de ses consommateurs, Faderco fait de la logistique et de la distribution sa priorité. Pour cela, la marque a créé en 2011 une société spécialisée dans la distribution Difex, afin de répondre aux besoins grandissants des consommateurs tout en poursuivant l'élan naturel du groupe vers plus de proximité. Difex, dispose ainsi de 4 plateformes de distribution à Alger, Sétif, Constantine et Oran. Elle couvre dès lors plus de 25 000 points de vente tout en employant plus de 350 personnes.

Alors que le site de production de Warak, spécialisé dans la production de ouate de cellulose (pâte à papier), ainsi la filiale MAPI-TEK assure quant à elle, la production d'intrants issus des polymères. (Faderco, 2025)

La figure suivante représente l'identité visuelle de l'entreprise :

Figure 7: Logo de Faderco SPA



Source : Document interne de l'entreprise Faderco

2. Domaines d'activités et les sites de production

L'entreprise Faderco, intervient dans l'étape actuelle sur 8 domaines d'activités stratégique et possède, pour chacun d'eux, toute une gamme de produits qu'elle commercialise selon une politique de distribution bien définie :

- **Hygiène féminine :** protection périodique et protection quotidiennes, sous l'appellation de « protections féminines ».
- **Hygiène infantile :** couches droites et changes complets.
- **Hygiène adulte :** Faderco assure la production de change pour adulte et des alèses.
- **Hygiène domestique :** Elle assure la production de serviettes de table, d'essuie tout, de mouchoirs en boîte, de mouchoirs en étuis et de papier hygiénique.
- **Dérivés de coton :** Elle assure la production de produit semi fini et du produit fini, les cotons tiges.
- **Lingette imprégnée :** Elle assure la production de lingettes imprégnée destinées à différentes catégories (enfant, adulte).
- **Ouate de cellulose :** Faderco assure la production de la bobine mère de la ouate de cellulose, destinée pour la transformation du papier et les produits d'hygiène corporelle.

- **Dispositifs médicaux :** Faderco assure la production des dispositifs médicaux en tissus non tissés de type 3 plis et FFP2 sous la marque PROTEK (Document interne de l'entreprise)

Faderco SPA dispose de 5 sites de production principaux :

- **Site 1 (Eucalyptus) :** confection de produits d'hygiène corporelle (féminine, infantile) à matelas absorbants et de coton tige.
- **Site 2 (Sétif 1) :** fabrication de produits d'hygiène corporelle (infantile, adulte) les lingettes imprégnées et les Dispositifs médicaux.
- **Site 3 (Sétif 2) :** production d'ouate de cellulose.
- **Site 4 (Sétif 3) :** confection de produits d'hygiène domestique (serviette de table, papier d'essuyage, draps d'examen, mouchoirs en boîte, mouchoirs en étuis).
- **Site 5 (Sétif 4) :** production d'ouate de cellulose (Document interne de l'entreprise).

3. Les produits de Faderco

Le groupe Faderco offre une grande variété de produits dans différents domaines d'activités. Parmi ceux-ci, nous mentionnons principalement 11 marques :

Cotex, Cotex pro, Bimbies, Dada, Awane, Bimbo, Bello, Coty'lys, Uniform, VIVA, Protek.

Figure 8: Les produits d'hygiène de Faderco



Source : Elaboré par nos soins

4. Les valeurs et missions de l'entreprise Faderco

Faderco est une entreprise qui s'est construite autour de valeurs inhérentes dans le quotidien de chaque collaborateur et qui la définit. Ces valeurs guident ses actions et façonnent ses comportements. Parmi eux, on trouve (Faderco, 2025) :

Intégrité, c'est notre fondement

Chez Faderco, l'intégrité occupe une place centrale. La confiance et l'honnêteté forment la base de l'organisation et inspirent les principes éthiques appliqués au quotidien.

Leadership, c'est notre ambition

Faderco est persuadée que le succès individuel de chaque membre de l'équipe favorise la prospérité collective du Groupe. Cette attitude positive est la raison du succès de Faderco depuis plus de trois décennies et c'est grâce à cela que le groupe est actuellement le leader du marché.

Expertise, c'est notre capital

L'expertise de Faderco s'est forgée au fil du temps, évoluant et se renforçant au gré des avancées techniques et technologiques. Ce savoir-faire unique représente aujourd'hui son principal capital, lui permettant de répondre quotidiennement aux besoins spécifiques de ses consommateurs.

Innovation, c'est notre cheval de bataille

Grâce à l'innovation, elle parvient à se développer et à améliorer la vie quotidienne de ses consommateurs en proposant constamment de nouvelles solutions adaptées à leurs exigences. Grâce à la créativité de ses équipes, l'innovation et la conception des produits futurs sont possibles.

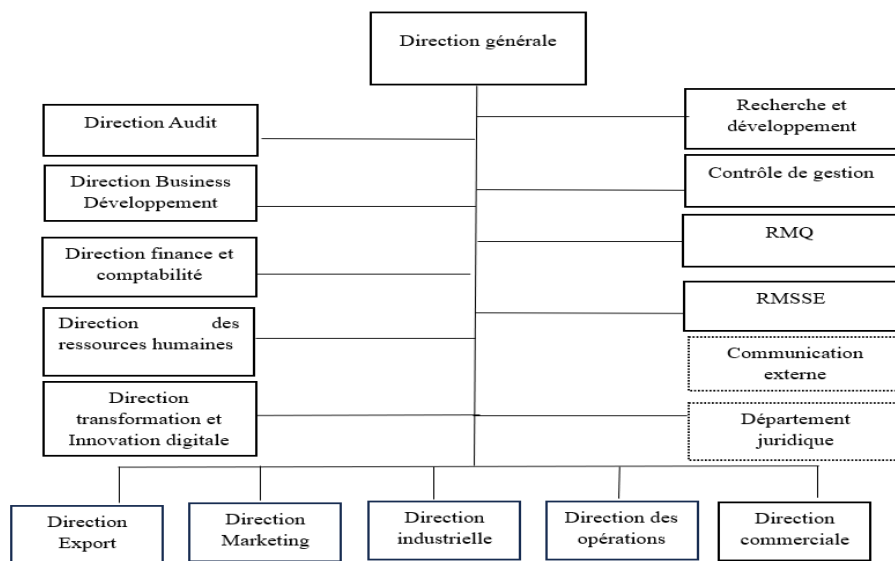
Les missions de l'entreprise Faderco visent à :

- Suggérer le meilleur produit pour chaque besoin lié à l'hygiène corporelle ;
- Faire preuve d'ingéniosité, de persévérance et d'engagement dans le processus de développement des produits ;
- Augmenter constamment la qualité, en maintenant une attention méticuleuse aux détails dans le travail sur les produits ;
- Renforcer la position de Faderco en tant qu'entreprise leader en hygiène en Algérie ;
- Se concentrer sur la satisfaction du consommateur avant tout ;
- Maintenir et renforcer le leadership de Faderco dans le domaine du bien-être.

5. Structure organisationnelle

Faderco est une société par actions (SPA). Elle est dirigée par un directeur général (DG). Voici l'organigramme de Faderco SPA.

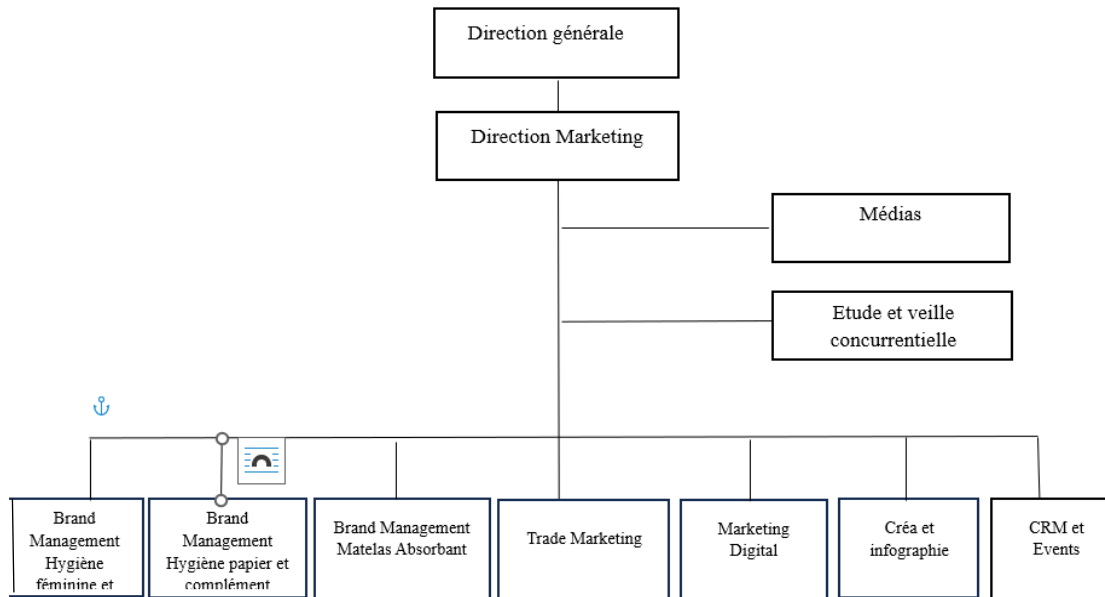
Figure 9 : L'organigramme du groupe Faderco SPA



Source : Document interne de l'entreprise

Cette figure représente l'organigramme de l'entreprise Faderco. Au sommet, une direction générale qui chapeaute plusieurs directions fonctionnelles clés, à titre d'exemple : la direction de la recherche et développement, qui s'occupe de l'innovation et de l'amélioration des produits. Par ailleurs, la direction des ressources humaines a pour mission le recrutement et la formation du personnel. Par contre, la direction finance et comptabilité assure la gestion budgétaire, la comptabilité générale, la comptabilité analytique et le contrôle financier.

Figure 10 : L'organigramme de la direction Marketing



Source : Document interne de l'entreprise

5.1. La direction Marketing

La direction marketing est structurée en plusieurs services essentiels pour mettre en œuvre les objectifs et les stratégies marketing. Dans ce qui suit, nous allons présenter les missions principales de chacun :

- **Médias** : Responsable de la planification, de l'achat et de la gestion des campagnes publicitaires (TV, radio, affichage...). Ce service assure la visibilité des marques dans les mass-médias.
- **Brand Management Hygiène féminine et dérivés de coton** : Ce service est responsable de la gestion de la marque Awane, spécialisée dans les produits d'hygiène féminine et Coty'lys spécialisé dans les dérivés de coton.
- **Brand Mangement Hygiène papier et complément cuisine** : Ce service est responsable de la gestion des marques Cotex et Cotex cookit, spécialisées dans les produits d'hygiène de la famille et les compléments de cuisines.
- **Brand Management Matelas Absorbant** : Ce service est responsable des marques Bimbies, Bimbo, Uniform, Viva, spécialisées dans les produits d'hygiène adulte et infantile.

- Les missions principales des trois services Brand Management incluent : la définition du positionnement, des valeurs, du logo, du packaging et tout ce qui touche à l'image de marque, l'étude et veille concurrentielle qui analyse les tendances du marché, les stratégies des concurrents et le comportement du consommateur. Il veille aussi à ce que tous les supports de communication soient alignés avec cette identité et il suit la performance de la marque sur le marché (notoriété, part de marché...).
- Trade Marketing : ce service est chargé de l'activation commerciale des stratégies marketing en point de vente. Il conçoit des plans d'actions trade (promotions, merchandising, animations) sur mesure pour chaque circuit de distribution.
- Marketing digital : ce service est responsable de la stratégie de communication et de promotion de la marque sur les canaux numériques. Il gère leur présence sur les réseaux sociaux à travers la création du contenu, la publicité en ligne et les partenariats avec les influenceurs, et il analyse également la performance de ces campagnes.
- Créa et infographie : responsable de la production des supports visuels (conception des packagings, création de contenus publicitaires tels que les affiches et les vidéos, identité visuelle des marques).
- CRM et Events : Responsable de la gestion de la relation client et des réclamations, ainsi que l'organisation d'événements (salons, foires et events de lancement...).

Conclusion du chapitre

Ce chapitre a donné une description détaillée du contexte organisationnel de Faderco SPA, entreprise algérienne spécialisée dans la fabrication de produits d'hygiène, en particulier hygiène des bébés, l'hygiène féminine, l'hygiène adulte et l'hygiène de la famille. Nous avons exploité son historique, ses domaines d'activités, sa structure organisationnelle. Le cadre méthodologique examiné, combinant des approches qualitatives et quantitatives afin d'obtenir une analyse complète et riche.

CHAPITRE III : RESULTATS ET DISSCUSION

Ce chapitre présente les résultats obtenus. Dans le cadre de l'étude de l'apport du Management de la qualité et du CRM dans l'amélioration de la satisfaction client, nous intégrons une analyse qualitative des entretiens menés avec les responsables ainsi qu'une analyse quantitative du questionnaire. Il est structuré en deux sections qui présentent les résultats obtenus et les discutent en détail.

Section 1 : Présentation et analyse des résultats

Cette section présente les résultats de l'analyse qualitative, issues des entretiens menés auprès des responsables, pour voir les pratiques internes de l'entreprise avec une analyse documentaire et l'analyse des résultats quantitatifs recueillies à travers l'analyse du questionnaire.

1. L'analyse qualitative

Nous présenterons une analyse documentaire approfondie avec une analyse thématique des entretiens menés auprès des responsables de Faderco SPA, en les structurant par thèmes afin de mettre en évidence les réflexions et les points clés abordés lors des échanges.

1.1. L'analyse documentaire

Nous allons analyser la procédure de traitement des réclamations clients voir (ANNEXE C), établie par le service qualité de l'entreprise Faderco. Cette procédure comprend six étapes, qui sont les suivantes : la collecte des réclamations, la réception des réclamations, le remplacement produit, la clôture de la réclamation, et enfin des actions d'amélioration. Toutes les réclamations, sont centralisées au niveau du CRM, et leur diffusion est limitée au contrôle qualité, à la direction industrielle et à la gestion des flux. Elles sont reportées sur la fiche de la réclamation et la fiche de la non-conformité, qui seront communiquées par la suite aux structures concernées qui doivent traiter les réclamations.

Lorsque la réclamation concerne des produits avariés, le produit en question est transmis directement à la direction des flux après vérification par celle-ci de l'enregistrement du problème lors de sa réception par le client. Un classement chronologique des fiches de réclamation sera tenu par le CRM.

Après réception des éléments de réponse de la part des structures concernées, le CRM informe, par le biais du téléphone, courrier, courrier téléphonique, le prospect de la suite qui

a été donnée à sa réclamation. Cette opération ne doit pas dépasser 120 heures, soit cinq jours ouvrables après la date de réception de la réclamation, sauf en cas de force majeure.

Une synthèse trimestrielle de ces réclamations, comportant entre autres le nombre de réclamations par marque ainsi que leur fondement, sera établie, transmise au management de la qualité et présentée en revue de direction.

Après, avoir examiné la fiche procédure qui encadre le traitement des réclamations, nous nous penchons désormais sur la fiche de réclamation voir (ANNEXE D) qui est liée directement à la procédure voir (ANNEXE C). Elle est utilisée au sein du service qualité et CRM pour enregistrer toute réclamation ou insatisfaction exprimée par un client. Ce document a pour objectif d'assurer une traçabilité complète des réclamations reçues et de fournir les informations nécessaires au traitement rapide et efficace de chaque cas. La fiche de réclamations comprend des rubriques telles que les informations relatives au réclamant, le mode de réception de la réclamation, le produit concerné, date et heure de la réclamation. Cette fiche est essentielle pour centraliser les réclamations et déclencher les démarches internes de traitement, elle facilite la communication entre les services concernés (qualité, CRM, production, logistique) et permet une première analyse des causes possibles.

Les réclamations clients ont mis en évidence plusieurs défaillances, ce qui a conduit à la rédaction d'une fiche d'amélioration voir (ANNEXE E). Cette fiche comprend un ensemble structuré d'éléments permettant la gestion des non-conformités, des observations et des opportunités d'amélioration, souvent initiée à la suite d'un audit, d'une réclamation ou du processus concerné. Cette fiche révèle une démarche rigoureuse articulée autour de plusieurs étapes, sont les suivantes : identification et contextualisation du constat, évaluation de son impact et sa récurrence à l'aide d'une matrice de criticité, puis analyse des causes à travers le diagramme d'Ishikawa (6M) et des « 5 pourquoi ». Ces outils permettent de remonter à la cause racine du problème et de mettre en place un plan d'action correctif pertinent (CAPA) et finalement un suivi de la mise en œuvre des actions du plan CAPA.

L'analyse thématique

Nous allons exposer, l'analyse des entretiens menés par thème :

Figure 11 : Nuage de mots



Source : Elaboré par nous même à travers le site <https://wordart.com/>

Cette figure ci-dessus représente un nuage de mots généré à partir des termes les plus fréquemment mentionnés lors des entretiens avec les interviewés. Les mots les plus saillants tels que « satisfaction client », « réclamation client », « traitement des réclamations » et « l'amélioration des produits ».

CRM et relation client

L'entreprise Faderco, afin d'améliorer leurs produits, lance annuellement une enquête pour recenser les avis des clients sur ces produits. Pour cela, Faderco détient une base de données constituée des coordonnées des clients (nom et prénom, numéro de téléphone, wilaya de résidence) ayant déjà effectué une réclamation ou bien collectées à l'occasion des foires et expositions à lesquelles elle prend part. Ces clients sont contactés par des communications téléphoniques via un centre d'appel pour renseigner un formulaire établi par le service client. Par ailleurs, convaincue que la satisfaction client est le capital de l'entreprise Faderco, cette dernière est très attentive à la prise en charge et le traitement de la réclamation client. Faderco a mis tous les moyens et les outils à la disposition du service client afin qu'il puisse rendre un client insatisfait en un client satisfait. À ce propos, un responsable souligne « *La satisfaction client, c'est notre priorité* ». Cette approche démontre l'engagement de Faderco à placer le client au cœur de ses préoccupations, en s'appuyant sur des dispositifs efficaces pour traiter rapidement les réclamations et améliorer continuellement la qualité de ses produits.

Parmi ces outils, un centre d'appels a été mis en place pour accueillir les réclamations des clients. Ce dit centre travaille 7/7 sur une plage d'horaires qui s'étend de 8h à 17h. Aussi, des réseaux sociaux sont exploités pour la même fin. Comme le précise un responsable « *Notre centre d'appels est opérationnel 7/7, de 8h à 17h, pour accueillir les réclamations de nos clients* ». Une fois la réclamation enregistrée, l'équipe CRM rappelle le client afin présenter des excuses au nom de Faderco et collecte au maximum les détails qu'elle juge nécessaire pour l'identification du problème (numéro de lot, description détaillée du problème, etc...). Ceci est corroboré par un responsable « *Nous contactons notre client pour nos excuser et recueillir le maximum de détails. Cela nous aide à identifier précisément le problème* ». Aussitôt, le client est remboursé. Les détails de la réclamation sont transmis aux équipes qualité et maintenance afin d'approfondir le diagnostic du problème et maitre en ouvre des mesures correctives. Ces équipes multiplient leur effort dans le but de résoudre le problème et d'éviter de croiser des réclamations pour le même problème à l'avenir. À ce sujet un responsable exprime « *Notre priorité est de résoudre au plus vite et de mettre en place des mesures correctives pour éviter qu'il ne se reproduise* ».

Réclamation client

Les réclamations constituent un pilier important pour détecter les vices et les insuffisances techniques ayant été la cause de l'insatisfaction client. C'est pourquoi l'équipe technique travaille durement pour éradiquer ces insuffisances définitivement. Le résultat de ces de ce travail contribue à la fois, à l'amélioration des produits et à mettre en valeur l'image de Faderco dans l'environnement du marché. Pour illustrer ce point, un responsable a déclaré « *Chaque réclamation est pour nous un signal d'alerte. Elle nous permet d'identifier les insuffisances et de les corriger pour améliorer la qualité de nos produits* ».

Dans cette optique, le suivi des réclamations permet non seulement de corriger les écarts identifiés, mais aussi de mesurer l'efficacité des actions entreprises à travers des indicateurs de performance clés.

Cependant, Faderco a mis en exergue le délai moyen de traitement de la réclamation comme un indicateur clé de performance. La rapidité de solutionner le problème rencontré va rendre les produits fabriqués plus compétitifs, car les défauts de production vont atteindre un taux infini. Au sein de faderco, cet indicateur est fixé à 120 heures pour clôturer la réclamation. Un autre indicateur adopté celui du taux de satisfaction client qui, ne doit pas être au-dessous de 85 %. Concernant ce point, le responsable affirme « *Le délai de traitement est un*

indicateur fondamental pour nous. Plus nous sommes rapides, plus le client est satisfait ». « Notre objectif est clair : traiter chaque réclamation en 120 heures maximum ».

Satisfaction client

Pour conquérir une position permanente sur le marché, Faderco est contraint de suivre l'évolution des attentes des clients. Cette démarche est réalisée à travers les enquêtes de satisfaction qu'elles mènent, pour mesurer la perception des clients sur ses produits.

Les résultats de ces enquêtes sont considérés en tant que références pour déterminer le nouveau processus de production. Un rapport reprenant les exigences des clients est établi périodiquement, pour alimenter d'une manière continue le processus de production, de marketing et de la recherche et développement. Dans ce point, un responsable a exprimé : « *Les enquêtes de satisfaction, nous permettent de comprendre les attentes de nos clients et d'ajuster nos processus en conséquence* ».

Selon la stratégie de Faderco, quatre aspects sont importants pour l'amélioration de la satisfaction du client, qui sont définis ci-après :

- Veiller à préserver une qualité constante du produit : l'entreprise a commencé à mettre sur le marché des produits fiables et performant et qui sont à la hauteur des attentes du consommateur ;
- Etre à l'écoute des clients et assurer une réactivité envers les réclamations, les critiques et les suggestions ;
- Faderco met l'accent sur le versement sur le marché des produits innovants, caractérisés par une créativité notable ; que ce soit sur le produit lui-même ou sur les formats, les compositions et les packagings ;
- Assurer une durabilité des relations avec les clients ; par les promotions de ses produits, les enquêtes menées sur le terrain, les publicités à travers les médias et le lancement d'offres particulières.

A propos de l'aspect durabilité des relations avec les clients, Faderco procède à l'analyse et à la synthèse des réponses collectées après le lancement d'une enquête sur le terrain, afin de cerner et de comprendre les préoccupations des clients, et par conséquent identifier les points forts et les axes qui devront être améliorés concernant les produits. À propos de ce point le

responsable déclare « *Chaque enquête de satisfaction est une mine d'informations. Elle nous permet de comprendre les attentes de nos clients et de mettre en place les actions nécessaires pour y répondre* ». Ensuite, un plan d'action sera défini incluant des mesures correctives pour résoudre le problème et identifier les causes racines. Des réunions internes sont tenues pour sensibiliser les équipes concernées et pour assurer le suivi des actions mises en œuvre. Enfin, une nouvelle enquête de satisfaction est lancée pour apprécier l'intensité des mesures prises dans le but d'une amélioration continue.

Intégration Qualité-CRM

Faderco, insiste sur la relation entre le management de la qualité et la gestion de la relation client, car il est évident que ces deux disciplines se focalisent sur la satisfaction du client. À cet égard, le responsable témoigne « *Le management de la qualité et la gestion de la relation client sont deux piliers indissociables. Notre objectif commun est simple : la satisfaction client* ».

En fait, le département qualité collabore d'une manière ininterrompue avec le CRM, car l'effet de cette collaboration est bien distingué sur la diminution des réclamations clients. L'amélioration des produits dans leur aspect qualité ne peut se concrétiser sur le terrain qu'après un recensement des défauts exprimés par les clients à travers leurs réclamations et leurs avis à l'occasion d'un sondage concernant un produit donné. En ce qui concerne ce sujet, le responsable indique « *Nous collaborons étroitement avec le CRM pour détecter les problèmes exprimés par les clients et apporter les améliorations nécessaires* ».

Au-delà du rôle connu de la collaboration entre le CRM et l'équipe qualité en matière de traitement de la réclamation et des mesures correctives qu'en résultent, Faderco est convaincu que cette collaboration devrait être intensifiée afin d'étendre ses conséquences au renouvellement des certifications.

Mais au-delà de l'amélioration des produits, cette collaboration renforce aussi l'efficacité globale de l'entreprise. Elle repose sur un échange continu d'informations clés entre les équipes CRM et qualité.

L'entreprise Faderco accorde beaucoup d'intérêt au partage de données et d'informations entre les équipes CRM et qualité, en ce qui concerne le taux des réclamations client, le taux de satisfaction client, le délai moyen de traitement des réclamations et les résultats d'enquête

de satisfaction. Aussi, des réunions régulières de concertation sont tenues entre les deux équipes afin d'analyser les écarts par rapport aux objectifs et déterminer les actions d'amélioration.

Grace aux données partagées, le département qualité détecte rapidement les écarts fréquents et les corrige efficacement. Ainsi une mise en place d'actions correctives et préventives est importante. À ce point, le responsable nous a confié « *Le partage de données entre les équipes CRM et qualité est crucial. Il nous permet d'identifier les écarts par rapport à nos objectifs et de définir ensemble des plans d'action concrets* ».

Cette démarche s'inscrit dans un cadre d'amélioration continue, renforcé par la mise en place d'une fiche d'amélioration qui structure les efforts des équipes CRM et qualité.

Par ailleurs, une politique d'amélioration continue de la satisfaction client est agréée par Faderco, et ce, par le biais d'une mise en place d'une fiche d'amélioration à renseigner régulièrement par les équipes CRM et qualité. Cette fiche constitue une feuille de route pour l'atteinte sûre des objectifs retracés. Les outils utilisés dans cette fiche d'amélioration sont la matrice d'évaluation, le digramme de causes et effets (les 6M) pour analyser les causes, l'outil Ishikawa recueille les causes racines afin d'éradiquer le problème à la source, un responsable a validé cela en disant « *Les outils d'analyse comme le diagramme de causes et effets (Ishikawa) sont indispensables. Ils nous aident à aller à la source du problème pour l'éliminer définitivement* ».

L'entreprise Faderco cible principalement des actions liées à la qualité. Ces actions sont purement à caractère technique, ayant trait aux équipements et aux procédés de fabrication. Le responsable a réagi à ce sujet : « *La qualité n'est pas un simple objectif, c'est un engagement quotidien pour garantir la satisfaction de nos clients et renforcer notre position sur le marché* »

La conjugaison des deux disciplines ; à savoir le CRM et la qualité au sein de cette opérateur économique aidera certainement à diminuer les réclamations client et, par conséquent, contribuer à l'amélioration de ses produits, mais d'autres aspects techniques demeureront également des indices à prendre en considération pour la sauvegarde de sa position sur le marché national.

2.L'analyse quantitative

Afin d'examiner l'impact du Management de la qualité et du CRM sur la satisfaction des clients, nous avons effectué une analyse des données issues de l'enquête que nous avons attribuée. Nous allons présenter en premier lieu les statistiques descriptives des résultats après les résultats des tests statistiques que nous avons mené pour tester nos hypothèses.

1.Fiabilité du questionnaire

Afin d'évaluer la cohérence interne de notre outil de mesure (questionnaire), nous sommes appuyés sur le coefficient alpha de Cronbach (α), qui mesure la cohérence interne des items du questionnaire en appliquant aux sections qui constituent les variables de l'étude et qui ont été répondues à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points. Le tableau suivant présente les résultats du traitement statistique :

Tableau 7 : Test de fiabilité

Axe/questionnaire	Alpha de Cronbach
Qualité du produit	0.817
La gestion de la relation client	0.813
La gestion des réclamations	0.597

Source : Elaboré par nos soins à partir des résultats du SPSS25

Les résultats montrent que les questions du questionnaire quantitatif ont une grande fiabilité, car le coefficient alpha de Cronbach pour les questions liées à la qualité des produits, à la gestion de la relation client et à la gestion des réclamations a atteint des valeurs de (0.817) et (0.813), (0.597) respectivement. Ces valeurs indiquent une excellente cohérence et une grande fiabilité des questions du questionnaire mesurées. Ceci est à l'exception des questions liées à la gestion des réclamations, pour lesquelles nous accepterons la valeur de stabilité avec une prudence statistique totale.

2.Statiques descriptifs

Dans cette partie, nous présenterons les résultats liés aux profils des participants qui incluent des détails avec la première partie de notre enquête. Les principaux profils sociodémographiques de notre échantillon seront analysés, à travers trois catégories : Genre,

tranche d'âge, et Profession. Ces données seront présentées sous forme des tableaux et des graphiques pour faciliter la lecture et l'interprétation.

2.1. Les profils des répondants

Nous avons recueilli 252 répondants, les tableaux ci-dessus représente les informations des répondants, qui sont les clients de Faderco, leur genre, leur âge, leur profession.

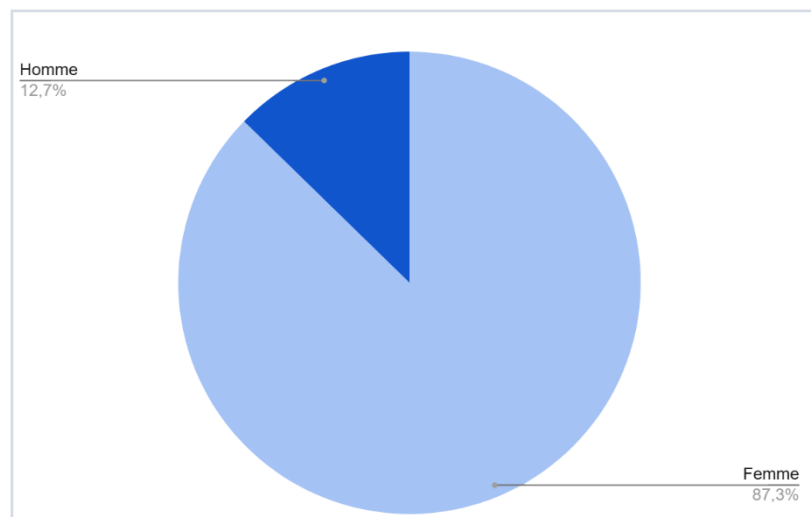
a) Le genre des répondant

Tableau 8 : Le genre des répondants

Genre		Fréquence	Pourcentage %	% valide	% cumulé
Valide	Femme	220	87.3	87.3	87.3
	Homme	32	12.7	12.7	100.0
Total		252	100.0	100.0	

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 12:Le genre des répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

D'après ce résultat, la majorité des participants à l'enquête menée sur L'impact du management de la qualité et la gestion de la relation client (CRM) sur la satisfaction des clients concernant les produits de Faderco sont des femmes, représentant 87.3% de

l'échantillon, contre seulement 12.7% des hommes. Cette répartition indique une forte prédominance féminine parmi les participants à l'enquête.

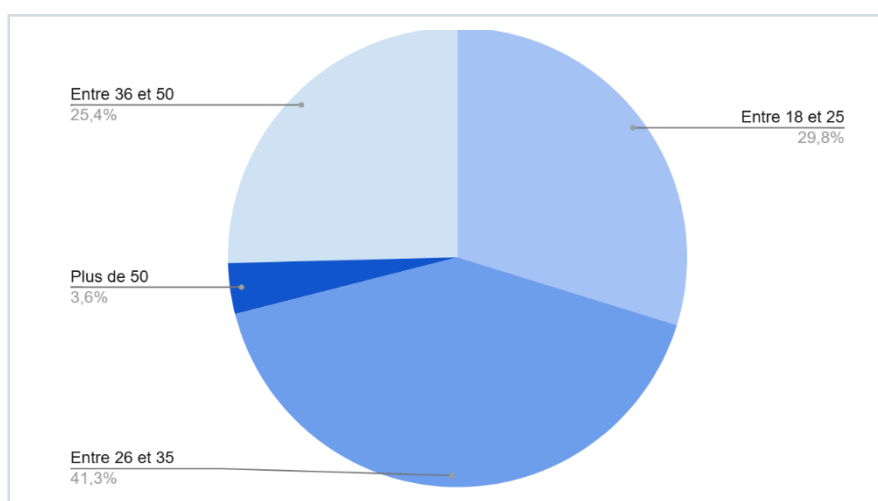
b) Les tranches d'âge des répondants

Tableau 9 : La tranche d'âge des répondants

Tranche de l'âge		Fréquence	Pourcentage %	% valide	% cumulé
Va- lide	Entre 18 et 25	75	29.8	29.8	29.8
	Entre 26 et 35	104	41.3	41.3	71.0
	Entre 36 et 50	64	25.4	25.4	96.4
	Plus de 50	9	3.6	3.6	100.0
Total		252	100.0	100.0	

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 13 : La tranche d'âge des répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

D'après ce résultat, nous observons que la majorité des répondants à l'enquête appartiennent à la tranche d'âge de 26 à 35 ans, représentant 41.3 % de l'échantillon. Ils sont suivis par les participants âgés de 18 à 25 ans, représentant 29.8 %, puis par ceux âgés de 36 à 50 ans, représentant 25.4 % de l'échantillon. Enfin, la tranche d'âge des plus de 50 ans est peu représentée, avec seulement 3.6 % des participants. Cette distribution montre que l'enquête cible principalement une population jeune et active.

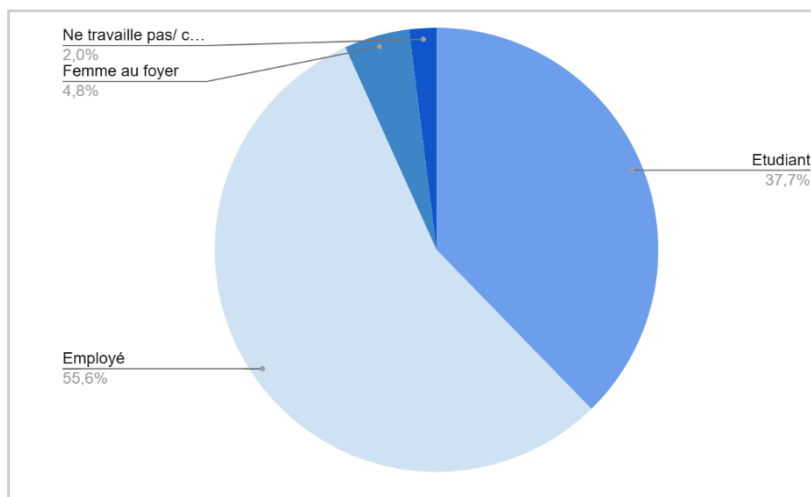
c) La profession

Tableau 10 : La profession des répondants

La profession		Fré- quence	Pourcentage %	% va- lide	% cu- mulé
Valide	Etudiant	95	37.7	37.7	37.7
	Employé	140	55.6	55.6	93.3
	Femme au Foyer	12	4.8	4.8	98.0
	Ne Travaille pas/chô- meur	5	2.0	2.0	100.0
Total		252	100.0	100.0	

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 14 : La profession des répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

D'après ce résultat, nous remarquons que la majorité des répondants à l'enquête sont des employés, représentant 55.6 % de l'échantillon. Ils sont suivis par les étudiants qui constituent 37.7% des répondants. Les femmes au foyer représentent un faible pourcentage de 4.8 %, tandis que les chômeurs ne constituent que 2.0 % de l'échantillon. Cette répartition montre une prédominance de la population active dans l'enquête, en particulier les personnes en emploi, ce qui pourrait refléter leur exposition fréquente aux produits de Faderco ou leur intérêt pour les produits offerts.

3. Analyse descriptive de l'étude

Dans cette partie, nous allons présenter l'analyse descriptive univariée des données collectées lors de l'enquête que nous avons menée et de déterminer le degré et le niveau d'accord des répondants par rapport aux différents énoncés représentant. Pour ce faire les moyennes arithmétiques et les écarts types seront calculés.

3.1. L'admissibilité

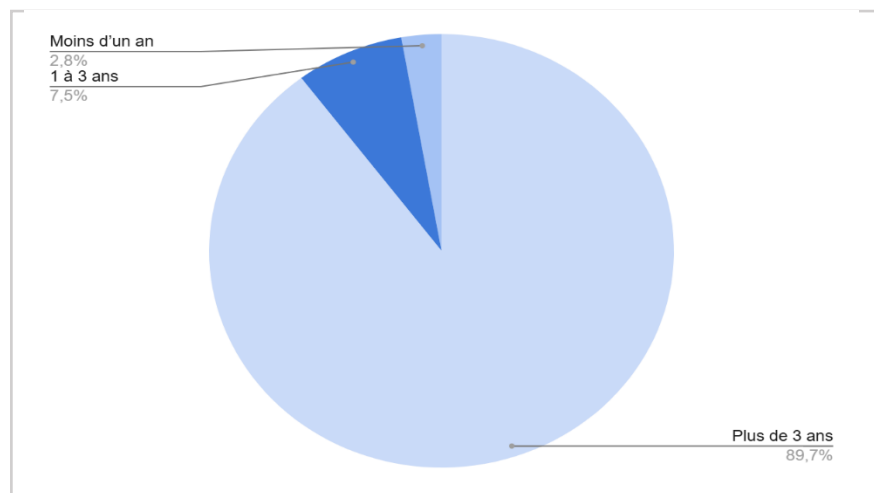
1. Vous êtes client de faderco (Cotex, Awane, Coty'lys, Bimbies, Uniform, Bimbo) depuis ?

Tableau 11 : Ancienneté des répondants

Ancienneté		Fréquence	Pourcentage %	% valide	% cumulé
Va- lide	Moins d'un an	7	2.8	2.8	2.8
	1 à 3 ans	19	7.5	7.5	10.3
	Plus de 3 ans	226	89.7	89.7	100.0
Total		252	100.0	100.0	

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 15 : Ancienneté des répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats obtenus, nous montrent que la majorité sont des clients fidèles depuis plus de 3 ans, représentant 89.7% de l'échantillon. Les clients ayant une ancienneté constituent 7.5%, tandis que ceux présents de depuis moins d'un an ne représentent que 2.8%. Cette distribution indique une forte fidélité des clients envers les produits Faderco, ce qui peut refléter une satisfaction à long terme et des relations clients de qualité.

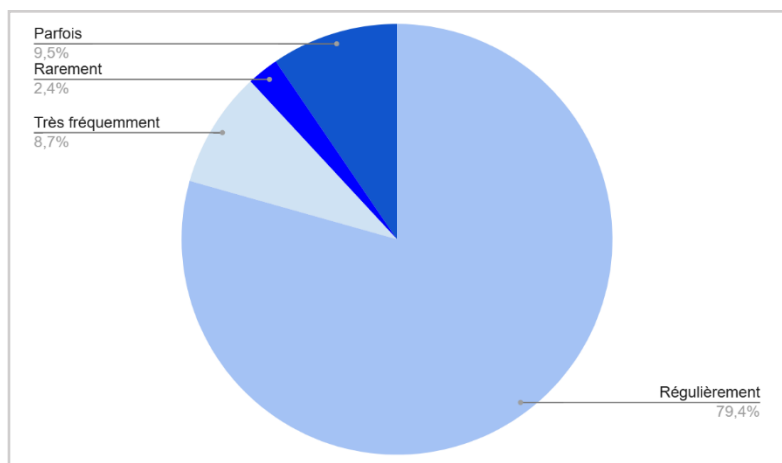
2. A quelle fréquence achetez-vous les produits de faderco ?

Tableau 12 : La fréquence d'achat

Fréquence d'achat		Fréquence	Pourcentage %	% valide	% cumulé
Va- lide	Rarement	6	2.4	2.4	2.4
	Parfois	24	9.5	9.5	11.9
	Régulièrement	200	79.4	79.4	91.3
	Très fréquem- ment	22	8.7	8.7	100.0
Total		252	100.0	100.0	

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 16 : La fréquence d'achat



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Comme les résultats indiquent, un taux élevé de consommation régulière des produits de Faderco, La majorité des répondants à l'enquête ont déclaré acheter régulièrement ces produits, représentant 79.4 % de l'échantillon. Ils sont suivis par les clients qui achètent les produits très fréquemment 8.7% et ceux qui achètent occasionnellement 9.5%. En revanche, seulement 2.4 % des participants ont déclaré ne pas acheter ces produits régulièrement.

3.2. Les dimensions de la qualité du produit Faderco

Le tableau suivant indique, les statistiques descriptives de la variable 'qualité de produit' Ainsi que la moyenne, l'écart type et l'évaluation de chaque item

Tableau 13 : Les dimensions de la qualité du produit

	Likert			
--	---------------	--	--	--

Les Dimen- sions	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Neutre		D'accord		Tout à fait d'accord		Moyen ne	Ecar t type	De gr é d' ad mi ssi on
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
Les produits de faderco répondent à mes attentes en matière de qualité.	6	2.4	15	6.0	17	6.7	181	71.8	33	13.1	3.873	0.798	Élevé
Les produits achetés sont fiables et durables.	7	2.8	13	5.2	29	11.5	172	68.3	31	12.3	3.821	0.816	Élevé
Les caractéristiques des produits correspondant à ce qui été annoncé.	5	2.0	15	6.0	29	11.5	173	68.7	30	11.9	3.825	0.789	Élevé
Je suis globalement satisfait (e) de la qualité des produits de faderco	6	2.4	11	4.4	19	7.5	115	45.6	101	40.1	4.167	0.917	Élevé

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Comme l'indique le tableau (13), ces résultats reflètent une appréciation claire de la qualité des produits de Faderco et soulignent la cohérence entre les attentes des clients et les produits proposées par l'entreprise. Les répondants ont exprimé des opinions généralement positives concernant la qualité des produits de Faderco. En effet, la majorité des répondants 71.8% sont d'accord et 13.1% tout à fait d'accord que les produits Faderco répondent à leurs attentes en termes de qualité, avec une moyenne de $M=3.873$ et un écart type de 0.798, indiquant un degré élevé d'acceptation. De même, les produits sont considérés comme fiables et durables par 68.3 % d'accord qui sont d'accord et 12.3 % qui sont tout à fait d'accord, avec une moyenne de $M=3.821$ et un écart type de 0.816. En ce qui concerne la concordance entre les caractéristiques énoncées et celles observées, 68.7% des répondants se disent d'accord et 11.9% sont tout à fait d'accord, avec une moyenne de $M=3.825$, ce qui reflète également une perception positive. Enfin, concernant la satisfaction globale à l'égard de la qualité, une majorité marquée se dégagé 45.6% sont d'accord et 40.1% sont tout à fait d'accord, ce qui donne une moyenne élevée de $M=4.167$ et un écart type de 0.917.

3.3. La gestion de la relation client

Le tableau suivant montre, les statistiques descriptives de la variable ‘la gestion de la relation client’. Ainsi que la moyenne, l’écart type et l’évaluation de chaque item.

Tableau 14 : La gestion de la relation client chez Faderco

CRM	Likert										Moyenne	Ecart type	Degré d'admission
	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Neutre		D'accord		Tout à fait d'accord				
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
Faderco communique avec moi de manière claire et efficace	6	2.4	16	6.3	44	17.5	167	66.3	19	7.5	3.702	0.795	Élevé
Je me sens écouté (e) et pris (e) en considération par faderco	4	1.6	16	6.3	47	18.7	157	62.3	28	11.1	3.750	0.797	Élevé
Faderco utilise des outils modernes (réseaux sociaux, email, numéro vert...) pour faciliter les échanges avec les clients	5	2.0	13	5.2	37	14.7	144	57.1	53	21.0	3.900	0.857	Élevé
Je peux facilement contacter le service client en cas de besoin	5	2.0	17	6.7	32	12.7	72	28.6	126	50.0	4.179	1.023	Élevé

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats du tableau indiquent, un niveau élevé de satisfaction globale des participants quant aux pratiques de l’entreprise en matière de communication. Premièrement, la clarté et l’efficacité de la communication avec Faderco ont été jugées positivement par la majorité des répondants. En fait, 66.3 % sont d’accord et 7.5 % sont tout à fait d’accord avec cette affirmation. La moyenne obtenue est de $M=3.702$ avec un écart type de 0.795, ce qui reflète une perception globalement positive, bien que certains clients restent neutres 17.5% ou en désaccord 6.3%.

Concernant l'écoute des clients et la prise en compte de leurs besoins, 62.3% des répondants se déclarent d'accord et 11.1% sont tout à fait d'accord, avec un score moyen de $M=3.750$ et un écart type de 0.797, reflétant la bonne capacité de l'entreprise à établir un climat de confiance et d'appréciation pour ses clients. L'item portant sur l'utilisation des outils de communication modernes montre des résultats très positifs : 57.1% des répondants sont d'accord et 21% sont tout à fait d'accord, soit une large majorité 78.1%. La moyenne est de $M=3.900$ avec un écart type de 0.857. Enfin, l'accessibilité au service client est l'élément le mieux noté. En fait, 50 % des répondants ont déclaré être entièrement tout à fait d'accord, et 28.6 % se disent d'accord, avec une moyenne de $M=4.179$ et un écart type de 1.023. Ce score élevé reflète la facilité d'interaction avec le service client en cas de besoin, ce qui est un indicateur fort d'une gestion efficace de la relation client.

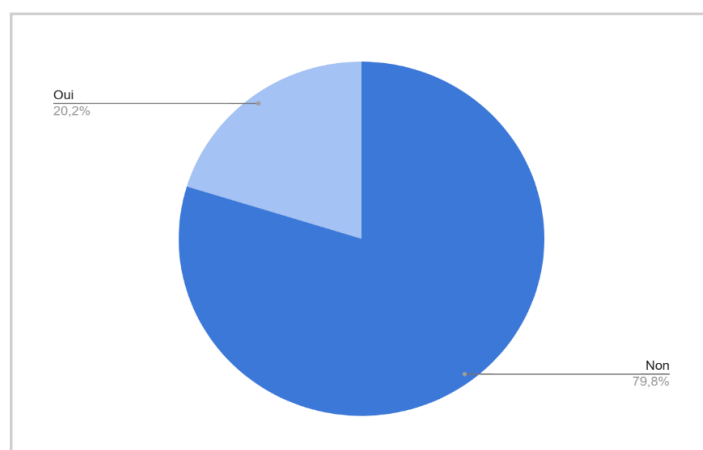
3. Avez-vous déjà effectué une réclamation concernant un produit de faderco ?

Tableau 15 : Réclamation client

Réclamation		Fréquence	Pourcentage %	% valide	% cumulé
Valide	Oui	51	20.2	20.2	20.2
	Non	201	79.8	79.8	100.0
Total		252	100.0	100.0	

Source : Elaboré par nous même à partir SPSS

Figure 17: Réclamation client



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Ces résultats montrent, que la majorité des répondants à l'enquête n'ont jamais déposé une réclamation, représentant 79.8% de l'échantillon. En revanche, 20.2% ont déclaré avoir effectivement déposé une réclamation. Les traitements statistiques suivants montrent une analyse des résultats des individus qui ont effectivement déposé une réclamation pour

bénéficier de cette expérience dans l'analyse des résultats de l'étude de la satisfaction des clients.

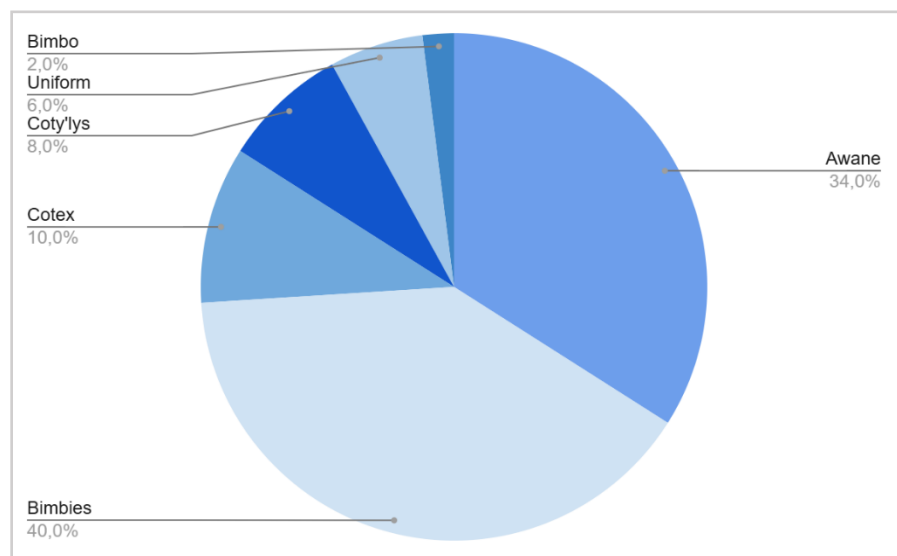
4. Si oui, sur quel produit portait votre réclamation ?

Tableau 16 : Les produits concernés par la réclamation

Produits		Fréquence	Pourcentage %	% valide	% cumulé
Valide	Cotex	5	10	10	10
	Awane	17	34	34	44
	Coty'lys	4	8	8	52.0
	Bimbies	20	40	40	92.0
	Uniform	3	6	6	98.0
	Bimbo	1	2.0	2.0	100.0
Total		51	100.0	100.0	

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 18: Les produits concernés par la réclamation



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats indiquent, que parmi les répondants à l'enquête ayant déclaré avoir formulé une réclamation dans le cadre de l'étude, le produit le plus fréquemment mentionné est Bimbies, représentant 39.2% des plaintes. Awane suit avec 34% puis Cotex avec 10%. Les marques Coty'lys et Uniform sont citées à parts égales avec 6% chacune, tandis que Bimbo n'est mentionné que 2% des répondants.

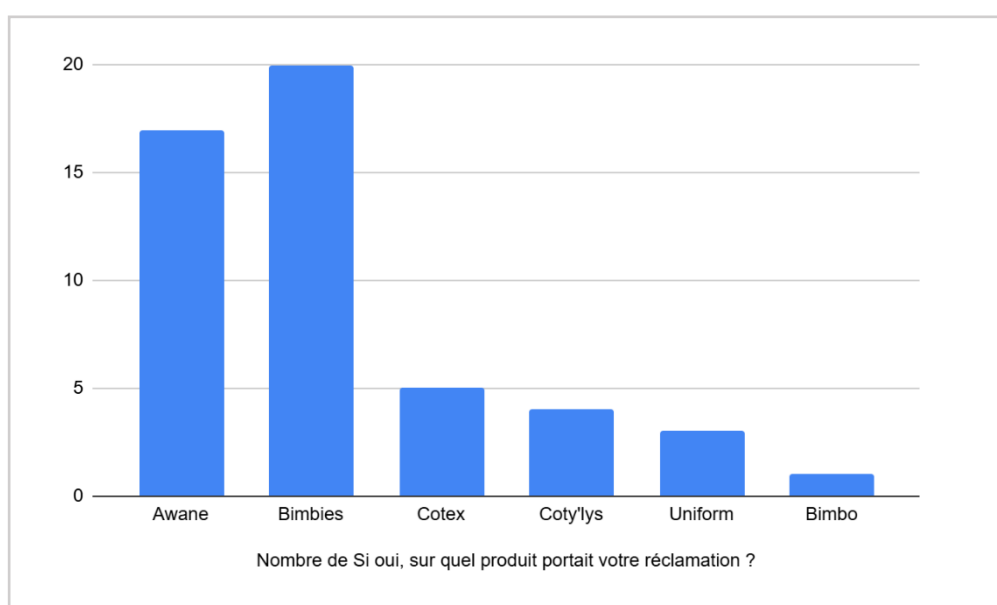
5. Quelle était la cause principale de votre réclamation ?

Tableau 17:Les causes de la réclamation

	La cause principale	Fréquence	Pourcentage %
Va- lide	Défaut de fabrication	18	35.3
	Mauvaise odeur	2	3.9
	Réaction allergique	26	51
	Problème d'emballage	20	39.2
	Mauvaise impression	2	3.9
	Mauvaise qualité	2	3.9
	Indispensabilité	3	5.5
	Les scratches ne sont pas bonnes	1	2.0

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 19:Les cause de la réclamation



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats annoncent que les clients ayant fait une réclamation, la principale raison mentionnée est une réaction allergique, représentant 51% des cas. Ensuite les problèmes liés à l'emballage 39.2% et aux défauts de fabrication 35.3%. D'autres raisons sont l'indispensabilité 5.5%, une mauvaise odeur, une mauvaise impression et une mauvaise qualité, chacune représentant 3.9% des réclamations.

3.4. Traitement des réclamations

Le tableau suivant montre les statistiques descriptifs de la variable 'traitement de la réclamation'. Ainsi que la moyenne, l'écart type et l'évaluation de chaque affirmation.

Tableau 18 : Traitement des réclamations

Traitement des réclamations	Likert										Moyenne	Ecart type	De-gré d'admission
	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Neutre		D'accord		Tout à fait d'accord				
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
Lorsque je fais une réclamation, elle est traitée rapidement.	1	2.0	2	3.9	1	2.0	21	41.2	26	51.0	4.353	0.868	Très élevé
Le personnel est à l'écoute et professionnel lors du traitement de la réclamation	0	0.0	3	5.9	1	2.0	17	33.3	30	58.8	4.451	0.808	Très élevé
Je suis informé (e) de l'état d'avancement de ma réclamation	1	2.0	2	3.9	1	2.0	32	62.7	15	29.4	4.137	0.800	Élevé
Les solutions proposées sont satisfaisantes.	0	0.0	3	5.9	1	2.0	2	3.9	45	88.2	4.745	0.771	Très élevé

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats indiquent, un niveau de satisfaction très élevé, reflétant l'efficacité tangible du système de gestion des réclamations. Premièrement, à la question « Lorsque je fais une réclamation, elle est traitée rapidement », 51% des répondants ont répondu par tout à fait d'accord et 26% sont d'accord. La moyenne obtenue était de $M=4.353$, avec un écart type de 0.868, reflétant une excellente perception de la réactivité de Faderco dans le traitement des réclamations. Ainsi, l'aspect « Le personnel est à l'écoute et professionnel lors du traitement de la réclamation » a reçu une moyenne de $M=4.451$, avec un écart type de 0.808, ce qui constitue le deuxième meilleur score du tableau. Une majorité écrasante des répondants traduite par le taux de 92.1%, étaient d'accord ou tout à fait d'accord, tandis que les informations sur l'état d'avancement des réclamations avaient atteint une moyenne de $M=4.137$ avec un écart type de 0.800, avec 92.1 % de réponses positives 62.7% d'accord et 29.4% tout à fait d'accord. Enfin, l'item « Les solutions proposées sont satisfaisantes » a enregistré la moyenne la plus élevée dans ce tableau $M=4.745$, écart type 0.771, et 88.2 % des répondants

étaient complètement d'accord. Aucun des participants n'a déclaré être fortement en désaccord ou neutre, ce qui souligne la très forte reconnaissance de l'efficacité des décisions engagées par Faderco.

3.5. Satisfaction

Le tableau suivant montre les statistiques descriptifs de la variable 'satisfaction de client 'et ça moyenne et son écart type.

Tableau 19 : Satisfaction client

Niveau de Satisfaction	Likert										Moyenne	Ecart type	De-gré d'admission
	Très insatisfait		Plutôt insatisfait		Neutre		Plutôt satisfait		Très satisfait				
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%			
	4	1.6	3	1.2	30	11.9	153	60.7	62	24.6			
											4.056	0.745	Élevé

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

La variable de satisfaction client qui est mesurée à travers une seule question e sur un échelle de 1 à 5. La moyenne de cette variable est 4.056 avec un écart type de 0.745. Ces résultats mettent en évidence un taux de satisfaction élevé.

4. Test des hypothèses

Avant de commencer l'analyse des hypothèses et de choisir le type approprié de tests statistiques pour l'analyse des données, le test de la normalité de la distribution des données de l'échantillon ont été utilisés. Dans l'étude actuelle, il a été constaté que le test de Kolmogorov-Smirnov est le plus approprié pour vérifier la normalité des distributions dans le cas de notre échantillon. L'hypothèse spéciale du test de Kolmogorov-Smirnov stipule que les données ne suivent pas une distribution normale. Par conséquent, si la valeur de signification p est inférieure au seuil alpha de 0.05 ($p < 0.05$). Les résultats de ce test se présentent comme suit :

Tableau 20 : Le test de normalité

Variables	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistique	Ddl	Sig (P)	Statistique	Ddl	Sig (P)
Qualité de produit	0.324	252	0.000	0.761	252	0.000
Satisfaction de client	0.323	252	0.000	0.762	252	0.000
Le CRM	0.267	252	0.000	0.846	252	0.000
Traitement de réclamations	0.310	51	0.000	0.602	51	0.000

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Étant donné que les variables de l'étude ne présentent pas une distribution normale, et dans le but d'examiner l'effet de ces variables continues à l'aide du modèle statistique approprié à savoir la régression linéaire et la corrélation de Pearson une standardisation en scores-z a été effectuée préalablement à l'analyse. Cette transformation permet de convertir chaque variable en une distribution centrée réduite, c'est-à-dire avec une moyenne égale à 0 et un écart-type égal à 1, sans altérer la forme initiale de la distribution. La standardisation z présente l'avantage de rendre les comparaisons entre variables mesurées sur des échelles différentes plus pertinentes, tout en réduisant l'impact des différences d'échelle sur les coefficients de régression.

4.1. Les résultats des tests

H1 : « Il existe une relation significative entre la qualité du produit et la satisfaction des clients »

Tableau 21 : La corrélation de Pearson

Variables	Coefficient de Pearson	Sig (Bilatéral)
La qualité du produit	0.523**	0.000
La satisfaction des clients		

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats de la corrélation de Pearson pour l'analyse de l'hypothèse H1 présentés dans le tableau au-dessus indiquent une relation positive modérée et statistiquement significative entre la qualité du produit et la satisfaction des clients $r=0.523$, $p=0.000 < \alpha=0.05$. Ces

résultats confirment l'existence d'une relation positive et significative entre ces deux variables et la validité de l'hypothèse H1, indiquant qu'une amélioration de la satisfaction des clients est associée à la qualité du produit.

H2 : « Il existe une relation significative entre le CRM et la satisfaction des clients »

Tableau 22 : La corrélation de Pearson

Variables	Coefficient de Pearson	Sig (Bilatéral)
Le CRM	0.480**	0.000
La satisfaction des clients		

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats de la corrélation de Pearson pour l'analyse de l'hypothèse H2 présentés dans le tableau au-dessus indiquent une relation positive modérée et statistiquement significative entre le CRM et la satisfaction des clients $r=0.480$, $p=0.000 < \alpha=0.05$. Ces résultats confirment l'existence d'une relation positive et significative entre ces deux variables -et la validité de l'hypothèse H2, indiquant qu'une amélioration de la satisfaction des clients est associée au CRM de l'entreprise.

H3 : Le traitement des réclamations a un impact la satisfaction des clients

Tableau 23 : Résultats de la régression linéaire

Variables		Pouvoir Explicatif		Signification globale du modèle de régression ANOVA		Signification partielle des coefficients de régression			
v. Dépendant	Prédicteur	R	R ²	F	Sig	Modèle	B	t	Sig
La satisfaction des clients	Le traitement des réclamations	0.391	0.153	8.860	0.005	Constant	-1.274	0.000	1.000
						V.i	0.391	2.977	0.005

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats présentés dans le tableau (18) au-dessus la satisfaction des clients et le traitement des réclamations au sein de l'entreprise. En effet, le coefficient de corrélation de

Pearson a atteint $r=0.391$ indiquant une corrélation positive modérée. Par ailleurs, le modèle de régression linéaire simple est statistiquement significatif, comme en témoigne la valeur de $F=8.860$, avec une signification statistique (valeur de probabilité) $p=0.005 \leq \alpha=0.05$. En conséquence, l'hypothèse H3 est validée. D'autre part, les résultats suggèrent qu'il existe un impact positif et significatif de traitement des réclamations sur la satisfaction des clients au sein de l'entreprise Faderco. Le coefficient de détermination $r^2=0.153$ indique que seulement 15.3% de la variation observée sur la satisfaction des clients au sein de l'entreprise est expliquée par les variations de Le traitement des réclamations chez Faderco, tandis que les 84.7% restants peuvent être attribués à d'autres facteurs non inclus dans le modèle.

Le coefficient bêta standardisé est de 0.391, indiquant une influence positive modérée sur la satisfaction des clients, Cette relation est statistiquement significative. Le coefficient constant est proche de zéro (β standardisé = $-1.274E-16$) et non significatif ($p = 1.000$), ce qui est attendu dans un modèle standardisé. L'équation du modèle de régression linéaire simple, sur la base de données standardisée, s'écrit comme suit :

$$\text{La satisfaction des clients} = 0.391 \times \text{Le traitements des réclamations}$$

Cette équation signifie que, toutes choses égales par ailleurs, chaque augmentation d'un écart-type de traitement des réclamations est associée à une hausse de 0.391 écart-type du niveau la satisfaction des clients au sein de l'entreprise Faderco.

Tableau 24 : Récapulatif des hypothèses

N°	Les hypothèses	Statut
H1	Il existe une relation significative entre la qualité du produit et la satisfaction des clients.	Validé
H2	Il existe une relation significative entre le CRM et la satisfaction des clients.	Validé
H3	Le traitement des réclamations a un impact la satisfaction des clients.	Validé

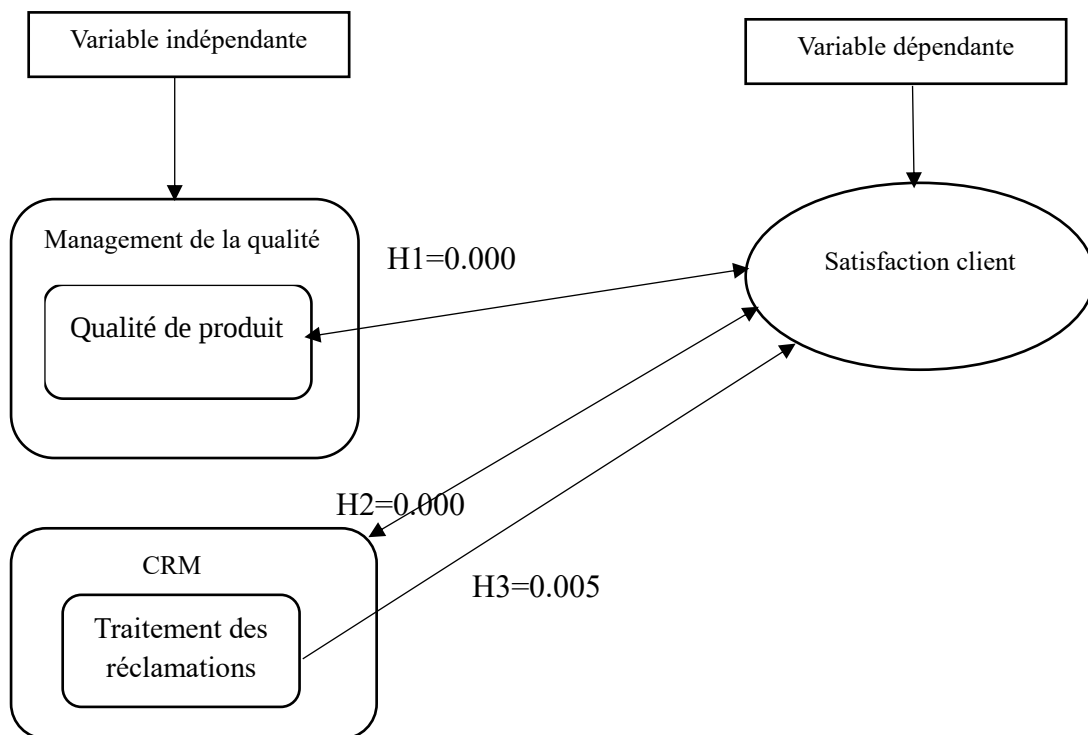
Source : Elaboré par nous même

Le tableau ci-dessus, représente la synthèse des hypothèses formulées dans le cadre de l'étude et leurs statuts respectifs. On y constate que toutes les hypothèses posées au départ de l'étude ont été confirmées.

4.2. Modèle conceptuel proposé validé

Le test d'hypothèses a été utilisé pour vérifier ou infirmer les hypothèses formulées autour des variables clés de notre étude, telles qu'exposées dans le modèle conceptuel présenté dans le chapitre 2. Après avoir évalué ces hypothèses et obtenu les résultats de leur validation, nous sommes désormais en mesure de confirmer notre modèle conceptuel. Cela se traduit par la mise en évidence de liens significatifs entre les variables, déterminés en fonction de leurs seuils de signification. La figure N°20 ci-dessous illustre le modèle conceptuel validé.

Figure 20 : Le modèle proposé validé



Source : Elaboré par nous même

4.3. Le croisement des résultats qualitative et quantitative

Les résultats de l'échantillon reflètent une appréciation distinguée de la qualité des produits de Faderco par les clients, ce qui confirme les déclarations des responsables à propos de la

veille constante qu'engage Faderco pour améliorer la qualité de ses produits. Les résultats retenus du questionnaire marquent un niveau élevé de la satisfaction globale des personnes participants quant aux mécanismes de l'entreprise en matière de communication. Ce qui traduit la véracité des éclaircissements apportés par le responsable interrogé. Ce dernier a mis en exergue les efforts consentis de l'entreprise en matière de la prise en charge des réclamations client et ce par l'efficacité du centre d'appel et la disponibilité de Faderco sur les réseaux sociaux.

Malgré que la majorité des personnes interrogées ont signifié qu'ils n'ont pas formulé des réclamations, il reste à expliquer le taux de 20% des personnes ayant réclamées conformément au processus déjà défini au sein de la présente recherche. Ce taux de 20% un taux très modeste par rapport à la gamme étendue des produits fabriqués par Faderco. Il concerne principalement les couches Bimbies avec un taux de 40% et les produits d'hygiène féminine (AWANE) à 34% et le reste englobe Coty'lys, Cotex, Uniform, bimbo.

De ce qui précède, il est nécessaire d'attirer l'attention sur les préoccupations du client qui se focalisent sur sa santé en premier lieu. Son souci primordial est de l'acceptation du produit par son corps en faisant moins de réactions allergiques. Aussi on voit bien que la catégorie des clients réclamants, en tête de liste, sont les mamans.

Ce taux modeste trouve son explication comme l'ont certifié les responsables interrogés dans l'efficacité du mécanisme mis en place par Faderco qui investit beaucoup sur la prise en charge de la réclamation et son analyse par l'équipe qualité qui à son tour met en œuvre des mesures correctives et préventives.

Enfin, il est à retenir que la combinaison du CRM et de la qualité au sein de l'entreprise objet de la présente recherche, a donné de remarquables résultats sur la satisfaction client, par la prise en charge de bout en bout de la réclamation client. Ces deux services fonctionnent alors dans une complémentarité avérée, qui ne cesse de montrer des résultats encourageants et significatifs.

Section 2 : Discussion des résultats

Nous entamons, la discussion des résultats de l'étude en croisant les résultats qualitatifs et quantitatifs, pour analyser la contribution du management de la qualité et du CRM dans

l'amélioration de la satisfaction client de l'entreprise Faderco. Tout en plaçant ces résultats par rapport à la revue de la littérature citée plus haut.

Les résultats obtenus à travers l'enquête menée auprès des clients de Faderco reflètent un haut niveau de satisfaction en général, en particulier en ce qui concerne la qualité perçue des produits. Cette satisfaction confirme les déclarations des responsables de l'entreprise, qui affirment mettre en œuvre une veille constante pour améliorer leurs produits. Cette cohérence entre le discours managérial et la perception client est un indicateur de crédibilité et d'efficacité de la stratégie qualité de Faderco. En effet, l'entreprise semble avoir réussi à instaurer une relation de confiance avec ses clients, fondée sur la performance, la régularité et la conformité des produits à leurs attentes. La reconnaissance de cette qualité par les clients constitue un levier stratégique de fidélisation et de positionnement concurrentiel sur le marché national de l'hygiène.

D'un autre côté, les résultats du questionnaire révèlent également une appréciation positive des mécanismes de communication mis en place par Faderco. Les canaux de communication, notamment le centre d'appel et les réseaux sociaux, sont jugés efficaces et accessibles, traduisant ainsi la volonté de l'entreprise de maintenir un lien direct et réactif avec ses clients. Le responsable interrogé a souligné que cette approche proactive permet de renforcer la satisfaction client et d'anticiper les insatisfactions éventuelles. Dans un contexte où l'instantanéité et la proximité sont devenues des exigences majeures des consommateurs, cette stratégie de communication multicanale est un atout distinctif pour l'entreprise.

Cependant, malgré cette image globalement positive, une analyse fine des résultats met en lumière un taux de réclamation de 20 %, jugé modeste au regard de la large gamme des produits de Faderco. Ce taux mérite néanmoins une attention particulière, d'autant plus qu'il est concentré sur des produits à forte sensibilité : les couches pour bébés (Bimbies, avec 40 % des réclamations) et les produits d'hygiène féminine (AWANE, avec 34 %). Ces produits sont destinés à des segments fragiles, notamment les nourrissons et les femmes, dont les attentes en matière de sécurité et d'hygiène sont élevées. Les réactions allergiques ou l'inconfort sont parmi les principales sources d'insatisfaction mentionnées. Cela révèle l'importance de renforcer encore les tests dermatologiques, la transparence sur la composition des produits, et la communication autour de leur innocuité.

La typologie des clients ayant émis des réclamations montre une prédominance des mamans, ce qui est cohérent avec les produits concernés. Cette clientèle est particulièrement attentive à la santé de ses enfants et à la qualité des produits d'hygiène qu'elle utilise au quotidien. Le fait que ces réclamations soient concentrées sur un nombre restreint de marques au sein du portefeuille de Faderco peut être perçu comme une opportunité d'amélioration ciblée. L'entreprise pourrait tirer parti de cette information pour affiner ses contrôles qualité, diversifier ses gammes hypoallergéniques ou encore proposer des produits testés sous contrôle pédiatrique et gynécologique.

Il est également à noter que le taux de réclamation relativement faible, dans son ensemble, peut s'expliquer par l'efficacité du dispositif mis en place pour la gestion des réclamations. Selon les responsables de l'entreprise, Faderco a investi dans un système structuré de prise en charge, d'analyse et de résolution des réclamations. L'intégration de la cellule qualité dans le processus permet une réponse rapide et des actions correctives adaptées. Cela traduit l'existence d'une boucle d'amélioration continue, conforme aux exigences des normes ISO 9001, garantissant la traçabilité des incidents et la mise en œuvre de mesures préventives pour éviter leur récurrence. Cette rigueur témoigne de la maturité du système de management de la qualité de l'entreprise.

Enfin, un point fondamental ressort de cette analyse : la synergie entre la gestion de la relation client (CRM) et le service qualité. Cette complémentarité permet de suivre le client tout au long de son parcours, depuis la formulation d'une insatisfaction jusqu'à sa résolution complète. Le CRM joue le rôle d'un médiateur, en centralisant les données, en assurant le suivi personnalisé des réclamations et en orientant les retours vers les équipes concernées. Le service qualité, quant à lui, mobilise ses compétences pour traiter les causes profondes et mettre en œuvre les actions nécessaires. Ce mode de fonctionnement transversal génère des résultats tangibles en matière de satisfaction client et renforce l'image d'une entreprise responsable, à l'écoute de ses consommateurs.

En conclusion, les résultats obtenus démontrent que Faderco a su bâtir un modèle de gestion orienté client, où la qualité et la réactivité sont au cœur des préoccupations. Le défi à venir consistera à renforcer encore la prévention des insatisfactions, à élargir l'écoute active sur les canaux numériques et à poursuivre l'innovation dans des produits toujours plus sûrs, adaptés aux besoins spécifiques des consommateurs les plus exigeants. Ces éléments sont

essentiels pour pérenniser la performance de l'entreprise dans un secteur aussi concurrentiel et sensible que celui de l'hygiène.

Comparativement à d'autres études, notamment celles menées dans le secteur des services, notre étude conforme que le CRM est également pertinent dans l'industrie. Nous confrontons les résultats de notre étude avec ceux présentés dans la revue de la littérature. Udofia (2019), avait mis en évidence sur un large échantillon le lien positif entre la qualité du produit et la satisfaction de la clientèle dans le secteur pharmaceutique.

De même, Bikoah et Olinga (2024) avaient montré qu'il existe une relation positive significative entre la qualité du produit et la satisfaction des clients. L'entreprise Faderco confirme cette relation.

El shikh et al. (2020), Boubaghela-Chikh (2022) et Tabassum (2024), ont soutenu la confirmation de notre deuxième hypothèse.

Les recherches de Tabassum (2024) et Tahita & Shakil (2024), avaient révélé qu'il existe un impact positif entre le traitement des réclamations sur la satisfaction client. Le cas de l'entreprise Faderco reflètent l'efficacité tangible du traitement des réclamations et son incidence sur la satisfaction client. De plus notre étude confirme que l'intégration du CRM et du management de la qualité améliore la satisfaction client, ces résultats s'alignent avec les conclusions de (Havlíček, Břečková, & Zampeta, 2013) (Dobski, 2019).

Enfin, le cas de l'entreprise Faderco souligne que l'intégration du CRM et du management de la qualité au sein de l'entreprise à générer des résultats positifs en matière de satisfaction client. Cette amélioration s'explique par la gestion efficace des réclamations, depuis leur réception jusqu'à leur résolution.

CONCLUSION

Notre recherche a porté sur l'apport du management de la qualité et du CRM dans l'amélioration de la satisfaction client, un sujet central dans les études relatives à l'amélioration de la performance organisationnelle. Néanmoins, l'analyse de l'intégration de ces deux disciplines dans un contexte industriel reste un domaine en pleine exploration.

Dans l'objectif de contribuer à cet axe de recherche, nous avons choisi Faderco, un acteur majeur de l'industrie d'hygiène en Algérie, comme terrain d'étude, afin d'examiner les leviers du management de la qualité et du CRM qui sont mis place, pour optimiser concrètement la satisfaction client.

L'objectif de cette étude était, de mieux comprendre le lien entre le management de la qualité et le CRM dans l'amélioration de la satisfaction clients. Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté une approche mixte, combinant des données qualitatives (entretiens semi-directifs avec les responsables) et quantitatives (questionnaires auprès des clients de Faderco), nous avons pu croiser les pratiques internes et les perceptions externes sur les leviers d'amélioration de la satisfaction client.

L'analyse du questionnaire, nous ont permis de confirmer les hypothèses suivantes :

- Il existe une relation significative entre la qualité du produit et la satisfaction des clients ;
- Il existe une relation significative entre le CRM et la satisfaction des clients ;
- Le traitement des réclamations a un impact sur la satisfaction des clients.

L'un des principaux résultats de cette recherche réside dans la confirmation que le CRM et le management de la qualité ne doivent pas être considérés comme deux disciplines indépendantes, mais comme deux piliers complémentaires d'une stratégie centrée sur le client afin de mieux le satisfaire. De plus, l'étude a montré que la collaboration entre les équipes qualité et CRM permet une meilleure communication des informations, une traçabilité renforcée des imprévus, exploitation des retours clients, une meilleure gestion et traitement des réclamations.

Par ailleurs, cette recherche apporte une contribution à la littérature en soulignant l'intérêt d'une approche intégrée entre CRM et le management de la qualité dans la gestion de la satisfaction client. Cependant sur le plan managérial, les résultats invitent les entreprises à repenser que la gestion de la relation client non pas comme une mission commerciale, mais comme un processus transversal, nécessitant la collaboration entre plusieurs services.

Malgré les résultats obtenus, notre étude a également présenté certaines limites, notamment telles que :

- Un échantillon limité (252 répondants à notre questionnaire) pour une entreprise comme Faderco qui possède des milliers de clients à l'échelle nationale ;
- Accès restreint à certaines informations, comme les indicateurs clés de performance.

Les limites identifiées dans cette étude ouvrent des pistes pour les futures recherches, il serait pertinent, dans la méthode qualitative de faire des entretiens avec les clients, afin de mieux comprendre leurs attentes, leurs perceptions, ainsi que leur expérience relationnelle avec l'entreprise. De plus, il serait utile de réorienter la recherche vers les clients B to B (grossistes, distributeurs, professionnels de santé...). En outre, il est recommandé de calculer les indicateurs de performance (taux de réclamation client, délai moyen de traitement des réclamations, taux de satisfaction) pour mesurer concrètement l'impact de l'intégration entre le management de la qualité et la gestion de la relation client.

En conclusion, cette recherche a mis en avant que l'amélioration de la satisfaction client passe par une approche intégrée, mobilisant à la fois les pratiques de management de la qualité et ceux du CRM. Loin d'être deux disciplines distinctes, elles convergent vers un même objectif : la satisfaction du client.

BIBLIOGRAPHIE

Articles

- Aouad Bouateria, A. (2024). Évaluation de l'impact de la gestion de la relation client sur la valeur à vie d'un client dans les entreprises de services Proposition d'un modèle conceptuel théorique. *African Scientific Journal*, 3(22), 282-301.
- Barbaray, C. (2016). *Satisfaction, Fidélité et expérience client: Etre à l'écoute de ses clients pour une entreprise performante*. Paris: Dunod.
- Bayanast, A., Lendrevie, J., & Lévy, J. (2021). *Mercator*. Paris: Dunod.
- Belkhoutout, K., & Wariaghli, R. (2020). La gestion de la relation client Acceptions, Taxon-types, Objectifs et Causalité illustrative. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(3), 285-301.
- Bendakawi, A. (2022). Méthodes mixtes et paradigme pragmatique en sciences de gestion: un essai de réflexion épistémologique et méthodologique. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(2), 626 - 649.
- Bengrich, M., & Alouane, S. (2024). Analyse théorique de l'effet de la gestion des réclamations sur la fidélité des clients : proposition d'un modèle conceptuel. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(2), 66-85.
- Benhaddouch, M., & EL fathaoui, H. (2022). Paradigmes épistémologiques et choix méthodologiques en science de gestion : Revue de littérature. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 3(5), 527-538.
- Bikoah, R., & Olinga, B. (2024). Qualité et satisfaction de la clientèle : . *Revue congolaise de gestion*, 37, 87-135.
- Boubaghela-Chikh, N. (2022). Les Enjeux De La Gestion De La Relation Client Au Sein D'une Entreprise De Service. *Roa Iktissadia Review*, 12(2), 165-179.
- Boukaira, S., & Daamouch, M. (2021). Quel choix épistémologique pour une recherche en sciences économiques et de gestion ? *Revue Marocaine de Contrôle de Gestion*, 9, 1-21.
- Chanoune, N. (2023). La gestion des réclamations au sein des établissements hôteliers : Une étude exploratoire. *Revue D'Etudes juridiques et Economiques*, 5(3), 1257- 1267.

- Charef, L. (2015). La gestion de la relation client dans les banques: un outil de fidélisation du client. *El-Bahith Review*, 15(15), 161-173.
- Dehibi, S., & Angade, K. (2019). Du positionnement épistémologique à la méthodologie de recherche : Quelle démarche pour la recherche en science de gestion? *Revue Économie, Gestion et Société*, 1-16.
- Djeddou, A. (2017). Implementation D'une Solution De Gestion De La Relation Client (crm), Est -elle Une Tache Anodine ? *Revue des reformes Economique et intégration dans l'économie mondiale*, 12(23), 103-128.
- Dobski, P. (2019). The Role of Quality in Customer Relationship. *Managing Economic Innovations – Ideas and Institutions*, 71-82.
- El shikh, a. s., Halim, Y. T., Hamdy, H. I., & Hamdy, M. H. (2020). The Impact of CRM on Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Mediation Effect of Customer Perceived Value (. *Journal of Alexandria University for Administrative Sciences*, 57(4), 119.
- Ennesraoui, D. (2022). LE MANAGEMENT DE LA QUALITE AU SEIN DES PMI MAROCAINES : UN ETAT DES LIEUX A L'ERE DE LA PANDEMIE COVID -19. *International Journal of Marketing and Strategic Management*, 4(1), 40-55.
- Ennsraoui, D. (2018). démarche qualité et satisfaction des clients. *Revue Marocaine de recherche en management et marketing*, 18, 150-168.
- Essaber, A., Bennani, B., & Blal, I. (2024). Paradigmes épistémologiques : Quels choix pour une recherche en sciences économiques et de gestion ? *International Journal of Economic Studies and Management*, 4(5), 1223-1234.
- Giezendanner, F. D. (2012). Taille d'un échantillon aléatoire et Marge d'erreur. *Instruction publique, culture et sport*.
- Hamouche, J., & EL haouari, D. (2018). L'effet médiateur de l'expérience client sur la relation entre la gestion des réclamations et la fidélité du client. *Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences*, 11(2), 454-469.
- Havlíček, K., Břečková, P., & Zampeta, V. (2013). Quality Management as a Part of CRM. *European Research Studies*, 16, 16-28.

- Khaddouj, K., & Zarou, S. (2020). La satisfaction client à travers la performance des l'entreprises. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(2), 901-927.
- Ladhari, R. (2005). La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses. *Revue de l'Université de Moncton*, 36(2), 171-201.
- Mabika Nzyengui, M. S. (2022). Revue des fondements théoriques et des modèles de mesure pour une meilleure appréhension du concept de satisfaction client. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 3(11), 443 -458.
- Meyronin, B., Louis Julien, M., & Bourrier, S. (2017). *Management de l'insatisfaction client*. (Vuibert, Éd.) Paris.
- Meziani, M., Hamitouche, F., Adjtoutah, T., Souilah, A., & Ikhedji, Y. (2022). Analyse structurelle des déterminants de la démarche qualité selon la norme ISO 9001:2015 ; étude de cas. *Revue Le Manager*, 9(3), 80-103.
- Moukhafi, S. (2019). Management de la qualité : Fondements théoriques. *Revue Marocaine de Gestion et d'Economie*, 5(10), 1-25.
- Suresh, N., Vara Lakshm, T., & Tejvika, M. (2024). CRM – A Tool to Enhance Customer Satisfaction. *International Research Journal on Advanced Engineering*, 2, 1624-1626.
- Tabassum, S. (2024). THE EFFECTS OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT ON CUSTOMER SATISFACTION: A STUDY ON BANKING SECTOR IN BANGLADESH. *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, 8(12), 174-180.
- Tahita, A., & Shakil, A. (2024). Impact of Customer Relationship Management on Client Satisfaction at The Banking Industry in Chattogram. *Journal of Finance and Accounting*, 12(6), 156-164.
- Udofia, E. E. (2019). Understanding Quality Management and Customer Satisfaction: A Necessity. *European Journal of Applied Business Management*, 5(4), 1-16.
- Yarin, A., Pozo, A., Patricio, S., Prado, J., Del Carpiol, F., & Surichaqui, B. (2022). Quality Management and Customer Satisfaction in SMEs in the Textile Industry. *Journal of Textile and Apparel, Technology and Management*, 12(4), 1-9.

- Zakraoui, M. (2023). Éléments introductifs pour une méthodologie de recherche en sciences économiques. *International Journal of Strategic Management and Economic studies*, 2, 871-881.

Ouvrages

- Chabry, L., Gillet-Goinard, F., & Jourdan, R. (2023). *La boîte à outils de l'expérience client*. (Dunod, Éd.)
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods*. SAGE Publications.
- Delers, A., & Cadiat, A.-C. (2015). *CRM : La gestion de la relation client*. (50Minutes, Éd.)
- Gillet-Goinard, F., & Bernard, S. (2019). *La boîte à outils du responsable qualité*. (Dunod, Éd.)
- Gillet-Goinard, F., & Bernard, S. (2022). *Le grand Livre du responsable qualité*. (Eyrolles, Éd.)
- Kotler, P., & Dubois, B. (2000). *Marketing Management*. Paris: 10^{ème} édition , Publi union.
- Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2003). *Mercator*. Dalloz.
- Mintonneau, H. (2000). *Mesurer la satisfaction des clients et en tirer des enseignements*. Paris: Qualité références.
- Pinet, C. (2017). *Découverte de la qualité version 2015 de la norme 9001*. Afnor Edition.
- Ray, D. (2001). *Mesurer et développer la satisfaction des clients*. Editions d'organisation.

Normes

- ISO. (2015). *Systèmes de management de la qualité - Exigences*. Norme ISO 9001:2015(F), Genève.
- ISO. (2015). *Systèmes de management de la qualité — Principes essentiels et vocabulaire*. Norme ISO 9000 : 2015 (F), Suisse.

- ISO. (2018). *Management de la qualité — Satisfaction du client — Lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage*. Norme ISO 10004 2018 (F).
- ISO. (2018). *Management de la qualité- Satisfaction des clients-Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes*. Norme ISO 10002 :2018 (F), Genève.

Thèses et mémoires

- Chadi, N. (2024). *L'effet de l'innovation technologique sur la performance financière de l'entreprise*. [Mémoire de Master], Ecole nationale supérieure de Management.
- El Manzani, Y. (2019). *L'effet de la synergie entre management de la qualité et orientation marché sur l'innovation produit*. thèse de doctorat, [Université Jean Moulin Lyon 3].
- Laib, L., & Maouche, H. (2017). *La satisfaction des clients*. [Mémoire de Master], Université Abderrahmane mira de Bejaia.

Site web

- Faderco. (2025). Consulté le 14 04 ,2025, sur Faderco: <https://faderco.dz/fr/>
- Art, W. (2025). Consulté le 05 16, 2025, sur Create Stunning Word Clouds: <https://wordart.com/>

ANNEXES

ANNEXE(A)
Guide d'entretien

Guide d'entretien

Entretien individuel, semi-directif

Je suis Chaima AMARI, étudiante en deuxième année Master Management Marketing, et je travaille actuellement sur un projet de fin d'étude de l'apport du management de la qualité et du CRM dans l'amélioration de la satisfaction client.

Cette rencontre a pour but de collecter les données nécessaires pour répondre à notre problématique.

Présentation de l'interviewé

- Pouvez-vous préciser votre rôle et vos responsabilités au sein de l'entreprise ?
- Quels sont les objectifs principaux du CRM et du management de la qualité au sein de votre entreprise ?

Axe 1 : CRM et relation client

- Comment le CRM est-il utilisé dans votre entreprise pour gérer la relation client ?
- Quelles sont les données que collectez-vous à propos sur vos clients ?
- Quels sont les canaux mis à la disposition pour les clients pour effectuer une réclamation ?

Axe 2 : Réclamation

- Quelle est la fonction du CRM dans le traitement des réclamations ?
- Quelle est la procédure du traitement des réclamations ?
- Les réclamations, sont-elles exploitées afin d'améliorer les produits ? et comment ?

Axe3 : Satisfaction client

- Selon vous, quels sont les leviers clés qui améliorent la satisfaction du client ?
- Comment mesurez-vous la satisfaction de vos clients ?
- Quels sont les indicateurs clés de performance que vous suivez ?
- Quelles sont les actions entamées après une enquête de satisfaction ?

Axe 3 : Intégration Qualité -CRM

- Existe-t-il une collaboration entre le management de la qualité et la gestion de la relation client ?
- Selon vous, dans quels cas les équipes qualité et CRM devraient -elles collaborer davantage ?
- Quel est l'effet de la collaboration entre le département qualité et le CRM sur la diminution des réclamations et l'amélioration de la satisfaction des clients ?
- Quels types d'actions liés à la qualité qui sont réalisés pour aider à gérer la gestion de la relation client ?
- Le CRM soutient-il les processus qualité ? De quelle façon ?
- De quelle manière les indicateurs clés de performance sont -ils communiqués aux équipes CRM et qualité afin de synchroniser les démarches d'amélioration ?
- La gestion des réclamations dans le CRM, inclut-elle également un suivi des mesures correctives mises en place par le département qualité ?
- Pensez-vous que l'intégration des deux disciplines (qualité et CRM) peut aider à diminuer les réclamations et améliorer la satisfaction des clients ?

ANNEXE (B)
Questionnaire

Questionnaire

Cher (e) participant (e)

Dans le cadre d'un travail de recherche académique sur l'impact du management de la qualité et de la gestion de la relation client (CRM) sur la satisfaction des clients.

Ce questionnaire a pour but d'identifier les leviers qui contribuent à une meilleure expérience client, afin de proposer des suggestions d'amélioration concrètes. Vos réponses resteront strictement confidentielles et seront utilisées uniquement à des fins de recherche.

Merci de consacrer quelques minutes pour répondre à ce questionnaire.

Q1 : vous êtes client de faderco depuis :

- a) Moins d'un an
- b) 1 à 3 ans
- c) Plus de 3 ans

Q2 : A quelle fréquence achetez-vous les produits faderco ?

- ☐ Rarement
- ☐ Parfois
- ☐ Régulièrement
- ☐ Très fréquemment

Question de la recherche

1. Qualité du produit

Sur une échelle de Likert de 1 à 5 points (1= pas du tout d'accord, 5 = tout à fait d'accord)

	Pas de tout d'accord	Peu d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Les produits faderco répondent à mes attentes en matière de qualité. Les produits achetés sont fiables et durables.					
Les caractéristiques des produits correspondant à ce qui été annoncé.					
Je suis globalement satisfait (e) de la qualité des produits de faderco.					

2. La gestion de la relation client

	Pas de tout d'accord	Peu d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Faderco communique avec moi de manière claire et efficace.					
Je me sens écouté (e) et pris (e) en considération par faderco.					
Faderco utilise des outils modernes (réseaux sociaux, email, numéro vert...) pour faciliter les échanges avec les clients.					
Je peux facilement contacter le service client en cas de besoin					

3. Gestion des réclamations

Q3 : Avez-vous déjà effectué une réclamation concernant un produit de faderco ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Q4 : Si oui, sur quel produit portait votre réclamation ?

- ☐ Cotex
- ☐ Awane
- ☐ Coty'lys
- ☐ Bimbies
- ☐ Uniform
- ☐ Bimbo

Q5 : Quelle était la cause principale de votre réclamation ? (Plusieurs réponses possibles)

- ☐ Défaut de fabrication
- ☐ Mauvaise odeur
- ☐ Réaction allergique
- ☐ Problème d'emballage
- ☐ Mauvaise impression
- ☐ Mauvaise qualité
- ☐ Indispensabilité
- ☐ Autre (précise)

Sur une échelle de Likert de 1 à 5 points (1= pas du tout d'accord, 5 = tout à fait d'accord)

	Pas de tout d'accord	Peu d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Lorsque je fais une réclamation, elle est traitée rapidement.					
Le personnel est à l'écoute et professionnel lors du traitement de					

la réclamation					
Je suis informé (e) de l'état d'avancement de ma réclamation					
Les solutions proposées sont satisfaisantes					

Satisfaction

Sur une échelle de 1 à 5 (1= Insatisfait, 5= Très satisfait)

Q6 : Quel est votre niveau de satisfaction des produits de faderco ?

	Insatisfait	Peu satisfait	Neutre	Satisfait	Très satisfait
Niveau de satisfaction					

Fiche signalétique :

Q7 : Quel est votre genre ?

- ☐ Femme
- ☐ Homme

Q8 : Quel votre âge ?

- ☐ Entre 18 et 25
- ☐ Entre 26 et 35

- Entre 36 et 50
- Plus de 50

Q9 : Quel votre profession ?

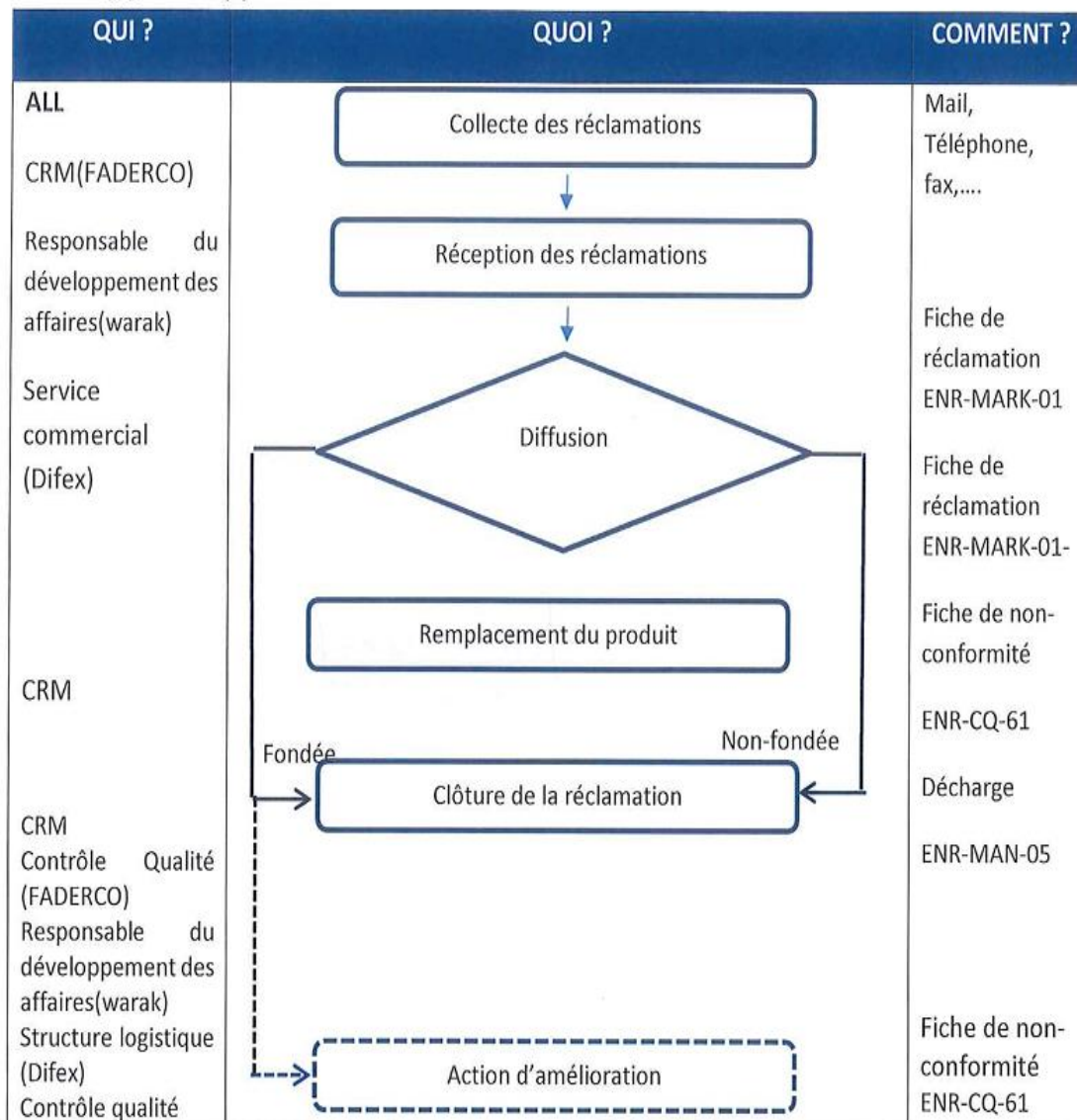
- Etudiant
- Employé
- Femme au foyer
- Ne travaille pas/ chômeur

ANNEXE (C)

Procédure de traitement des réclamations

6.3. Traitement des réclamations client

6.3.1. Logigramme (c)



ANNEXE (D)

Fiche de réclamation

N° de la réclamation : 52/2025

N° d'archivage : .../Année2023

Partie 1 : identification				
Entité : FADERCO ☒	WARAK ☐	DIFEX ☐		
Date et heure de réception de la réclamation : 18/03/2025				
Mode de réception de la réclamation : Tél ☐ E-mail ☐ Retour produits ☐ Réseaux sociaux ☐				
Autres : ☐				
Le réclamation : Consommateur ☐ Détaillant ☐ Grossiste ☐ Distributeur ☐ Transformateur ☐				
Revendeur ☐ Autres : ☒				
Informations relatives au réclamation :				
• Nom : Mme Nassima				
• N° Téléphone : 770211414				
• Adresse : Oued semar - Alger				
☐				
☐				
☐				
☐				
Partie 2 : réclamation				
Service concerné par la réclamation :				
GDS ☐ Contrôle Qualité ☐ Commercial ☐ Autre : ☐				
Description de la réclamation :				
- indisponibilité de la lame dans la bête				
Type de réclamation :				
Emballage ☐ Qualité ☐ Disponibilité ☐ Publicité ☐ Prix ☐ Autre : ☐				
Produits concernés par la réclamation :				
Famille	Désignations de l'article	Quantité	Date et heure de Production	Ligne de production
CC	Cotex film alimentaire fraîcheur 200M	1 paquet	17/01/2025 13:00	1 S1/ MC6/25
Date et heure de récupération du produit réclamé : 27/03/2025				
Par : Djabri Sarah ☒				

Partie 3 : le traitement de la réclamation		
☒ Diffusion de la réclamation aux services concernés.		
☒ Récupération du produit		
☒ Remplacement du produit		
Date de clôture : 27/03/2025		
<u>FADERCO</u>	<u>WARAK</u>	<u>DIFEX</u>
Visa du responsable CRM	Visa du Responsable Développement des affaires	Visa structure Logistique
		Visa Chef d'unité
Dans le cas de la non récupération du produit la réclamation est non-fondée.		

Pièce jointe : Photos ☐ Produit ☐ Bon de retour ☐ Autres ☐

ANNEXE (E)

Fiche d'amélioration

FICHE D'AMÉLIORATION

Réf. ENR-MQ-MHSE-05 Ver. 06 App. 11-03-2025



N° d'Archivage : /Année :

1- IDENTIFICATION ET DESCRIPTION		
Source : ☐ Audit Interne ☐ Audit Externe ☐ Règlementaire ☐ Spécification Produit ☐ Non atteinte d'Objectif ☐ Plainte des parties intéressées ☐ Inspection ☐ Autres : amélioration	☐ Environnement ☐ Hygiène ☐ Sécurité ☐ Système ☐ Réclamation Client	Émetteur : Fonction : Date : Sites : ☐ Sétif 01 ☐ Sétif 02 ☐ Sétif 03 ☐ Sétif 04 ☐ Difex ☐ Autres/Précision :
Processus concernés : ☐ Marketing ☐ Ressources Humaines ☐ Management de la Qualité ☐ Commercial ☐ Management HSE ☐ Système d'information		
☐ Recherche et Développement ☐ Contrôle de la Qualité ☐ Production ☐ Maintenance ☐ HSE ☐ Distribution		
☐ Achat et Approvisionnement ☐ Management ☐ Planification ☐ Gestion des Flux		
Constat ☐ Observation ☐ Non-conformité		Nature de l'Action ☐ Opportunité d'Amélioration ☐ Action Curative et/ou Corrective
Description du constat :		
2- ACTION CURATIVE ☐ NA (Analyse des causes et Action corrective Inévitables)		
Correction par : ☐ Isolement ☐ Dérogation ☐ Autre action		
Description de la correction : (Insérer des preuves d'ouverture (photos ou autres) au niveau de l'annexe)		
Pilote de l'action : Visa Date de réalisation		
3- ÉVALUATION S'IL EST NÉCESSAIRE DE MENER UNE ACTION CORRECTIVE/PREVENTIVE : EVALUATION DE L'IMPACT/RECURENCE DE LA NC		
3-a- Revue de la non-conformité Évaluer si le constat détecté a un impact sur les résultats escomptés, sur la qualité du produit la qualité du produit ou service, processus ou SMQ/HSE, la santé et la sécurité des personnes et de l'environnement et sur la satisfaction des clients et parties intéressées :		
☐ Pas Grave (1) ☐ Moyennement Grave (2) ☐ Grave (3)		

FICHE D'AMÉLIORATION

Réf. ENR-MQ-MHSE-05 Ver. 06 App. 11-03-2025



Si ce constat est **récurrent** :

☐ Non Récurrent (1)

☐ Peu ou Probabilité de Récurrence (2)

☐ Récurrent (3)

3-b-Matrice d'évaluation

Positionnement du résultat		Impact du Constat		
Récurrence du constat		1	2	3
	1	1	2	3
	2	2	4	5
	3	3	6	9

Interprétation :

1→2 (vert) : Le risque est **négligeable**, pas besoin de faire une analyse de cause pour proposer des actions correctives.

3 → 4 (Orange) : Le risque est **modéré**, il faudrait passer par l'analyse de cause pour proposer des actions correctives.

6 →9 (Rouge) : Le risque est **élevé**, l'analyse de cause et la proposition d'action est inévitable, (Un comité qualité peut être déclenché pour la prise de décision).

Décision selon l'interprétation :

4- ACTION CORRECTIVE (ANALYSE DES CAUSES) ☐ NA

4-a- Analyse Via le Diagramme de causes et effets « 6M » (cerner les causes)

Matériel	☐ NA	-
Méthode	☐ NA	-
Main d'œuvre	☐ NA	-
Matière première	☐ NA	-
Milieu	☐ NA	-
Mesure	☐ NA	-

4-b- Analyse de la cause racine Via « 5 Pourquoi » ?

Parmi les causes les plus importantes détectées dans l'outil 6M « ISCHIKAWA », recherchez grâce à l'outil « 5 pourquoi » la cause racine pour éradiquer le problème à la source.

Cause 01 :

1^{er} Pourquoi ?

Cause 02 :

2^{ème} Pourquoi ?

Cause 03 :

3^{ème} Pourquoi ?

Cause 04 :

4 ^{ème} Pourquoi ?
Cause 05 :
5 ^{ème} Pourquoi ?
Cause 06 :

5- IDENTIFICATION DES ACTIONS			
5-a- Actions proposées (PLAN CAPA)			
Actions proposées	Responsable de l'action	Échéances	Preuves attendues

5-b- Évaluation des risques des actions	
Évaluation du risque des actions avant la mise en œuvre :	
Niveau de Risque	Commentaire
Aucun : ☐	
Acceptable : ☐	
Intolérable : ☐	

5-c- Suivi de la mise en œuvre des actions du plan CAPA						
Actions validées	Avancement %				Date de clôture	Preuves réelles /Commentaires
	25	50	75	100		

6- VÉRIFICATION DE L'EFFICACITÉ DES ACTIONS ENGAGÉES			
☒ Clôturée efficacement	Commentaire (Méthode d'évaluation) :	Date de clôture :	Responsable :
☐ Non Clôturée efficacement			Visa :

☐ : Cocher la case correspondante

7- ANNEXES	
7-a- Preuves pour la description de la non-conformité	
	
7-b- Preuves pour la clôture de la non-conformité	
	

[**] : pour certaines situations, la prise de photos peut renforcer les preuves

