

Test et validation empirique de la relation Qualité/Satisfaction/Fidélité “Cas des clients d’AIR ALGERIE”

KADRI CHIKH Djamila

Maître assistante

*Faculté des sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Université de Tlemcen*

BOUHADJER Nawel

Doctorante

*Faculté des sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Université de Tlemcen*



Résumé :

L’objectif de cet article consiste à traiter la question de la satisfaction des clients en cherchant à établir une liaison explicite entre la qualité du service offert, la satisfaction des clients ainsi que leur impact sur la fidélité. A cet effet, nous avons mené une étude empirique portant sur la compagnie aérienne “Air Algérie” qui a été réalisée auprès de 225 clients ayant effectué au moins quatre voyages avec cette compagnie. Les résultats obtenus ont montré une influence positive directe de la qualité du service sur la satisfaction et une influence indirecte sur la fidélité. Ainsi, toutes les hypothèses énoncées ont été confirmées dans la recherche.

Mots clés : Qualité, Satisfaction, Fidélité, Réclamation, Equations Structurelles.

ملخص:

الهدف من وراء هذا المقال هو معالجة موضوع رضا الزبائن من خلال إقامة رابطة صريحة بين جودة الخدمة المعروضة، رضا الزبائن و أثرهما على الوفاء، من أجل ذلك، قمنا بدراسة ميدانية حول شركة الخطوط الجوية الجزائرية حيث مست عينة مكونة من 252 زبون سبق لهم أن سافروا على الأقل أربع مرات مع هذه الشركة. تبين من خلال النتائج المتحصل عليها أن جودة الخدمة تساهم بشكل مباشر و غير مباشر بأثرها على رضا و ولاء الزبائن، مما سمح لنا إثبات كل الفرضيات الموضوعة في البحث.

الكلمات المفتاحية: الجودة، الرضا، الاحتجاج، الوفاء و المعادلات البنوية.

INTRODUCTION

Le présent article s’inscrit dans le cadre du marketing relationnel qui se fonde principalement sur trois piliers essentiels à savoir : **La qualité** ; étant donné qu’un client est toujours à la quête d’un service de bonne qualité. **La satisfaction** ; parce que le rôle d’une entreprise consiste à satisfaire les clients et à répondre à leurs besoins et attentes. **La fidélité des clients** estimée être atteinte par toute entreprise engagée dans la production de biens ou de services.

La gestion de la mise en marché des produits et des services, avant les années 60, était centrée sur les produits et les services eux même. En conséquence, **la qualité** ou la valeur d’un produit ou d’un service était évaluée par l’organisation sur la base de ce qu’elle croyait être un bon produit ou service. Au cours des années 60 avec l’arrivée du

nouveau paradigme de gestion, le concept de satisfaction des clients devient important aux yeux des responsables d'entreprises et d'organisations. Ce paradigme a transformé la façon d'entrevoir la mise en marché des biens et services, le client est devenu le principal évaluateur de la qualité ou de la valeur d'un produit ou d'un service (Keegan&Seringhaus, 1999). Traditionnellement, les entreprises s'interrogeaient sur les relations entre services et clients, dans une optique transactionnelle en négligeant les aspects relationnels dans leurs comportements. Progressivement, ces entreprises s'orientent vers un marketing relationnel, visant à établir et maintenir avec ces clients des relations à long terme (Morgan et Hunt, 1994). Les spécialistes du marketing des services reconnaissent aujourd'hui l'importance de conserver les consommateurs sur le long terme (Berry, 1984 ; Parasuraman *et al.*, 1985, George & Decock Good, 2004). B. Schneider avait notait en 1980 que : « Ce qui est étonnant c'est que les chercheurs et les hommes d'affaires se sont concentrés bien plus sur la façon d'attirer les clients vers les produits et les services plutôt que dans la façon de retenir les clients ». En fait, Reichheld (1996) a montré que «Ça coûte cinq fois plus pour attirer de nouveaux clients que de fidéliser les clients existants, et cela, on le trouvera beaucoup plus dans le secteur des services." Parasuraman *et al.* (1985) soulignent l'importance de la rencontre de service dans le jugement de la qualité perçue d'un service par un client. Etant donné qu'un client est toujours à la quête d'un service de bonne qualité, cette dernière est devenue un outil stratégique de différenciation favorable pour l'entreprise, la recherche dans le domaine démontre que qualité et profit vont de pair¹.

Ainsi, la qualité du service est le principal antécédent de la satisfaction du client, envisagée comme l'un des facteurs clés de succès des entreprises mais aussi une source de fidélité, qui à son tour est une source de profit. En effet, le coût de gestion d'un client s'atténue au fil des années de fidélité or, le client finit par connaître le fonctionnement de l'entreprise. En théorie, la relation satisfaction / fidélité devrait être linéaire et la fidélité devrait augmenter en proportion de satisfaction. En réalité, des travaux ont montré que la relation était beaucoup plus équivoque². La logique de cette relation est évidente, plus le consommateur est satisfait, plus il est fidèle. De nombreux travaux résumés par Ngobo (2000) postulent que l'amélioration de la satisfaction détiend quatre conséquences sur le comportement du consommateur. D'abord, les clients satisfaits sont susceptibles d'acheter de nouveau la marque ou de fréquenter à nouveau le point de vente (Rust et al. 1995, Dufer et Moulins, 1989). Ensuite, ils sont enclins à recommander la marque ou le point de vente à d'autres consommateurs (Swan et Oliver, 1989), en s'exprimant par un bouche-à-oreille positif. Ils sont également prêts à payer un prix supplémentaire afin de conserver les bénéfices offerts par la marque ou le point de vente (Anderson, 1996). Enfin, les clients satisfaits font généralement peu de réclamations (Fornell, 1988). En plus, la satisfaction des clients permettrait la création d'une relation durable entre l'entreprise ou la marque et le client et donc coopérer à l'augmentation de sa fidélité.

L'objectif que nous poursuivons concerne l'analyse de la nature de la relation existante entre les quatre concepts ; la qualité du service, la satisfaction, les réclamations et la fidélité, ainsi que la confirmation de la relation existante entre eux. Notre recherche s'articule au tour de quelques interrogations, à s'avoir :

- Existe-t-il réellement une relation entre la qualité de service, la satisfaction et la fidélité des clients ?
- Cette relation implique-t-elle la fidélité de la clientèle ?
- Qu'elle est la nature du lien existant entre la satisfaction et les réclamations ?

➤ Le traitement rapide des réclamations, agit-il sur la fidélité ?

Afin d'apporter plus d'éclaircissement à l'ensemble des questions précédemment posées et à notre problématique. Nous avons émis à priori un certain nombre d'hypothèses, qui ont été soumises par la suite à une vérification et qui se présentent comme suit :

H1 : La qualité du service a un impact positif direct sur la satisfaction.

H2 : La satisfaction du client a une influence positive directe sur le degré de fidélité.

H3 : La satisfaction du client a une influence positive sur la propension du client à réclamer en cas d'insatisfaction ou de contre persuasion.

H4 : Le traitement rapide des réclamations agit positivement sur la fidélité des clients.

Pour confirmer ou infirmer ces hypothèses, nous avons mené une étude empirique auprès des clients de la compagnie aérienne "AIR ALGERIE". Nous avons tenté de construire une base de données sur cette compagnie, en lançant une enquête qui a touché un échantillon de 252 voyageurs ayant déjà effectué au moins quatre voyages avec cette compagnie. Les enquêtés sont réparties sur l'ensemble du territoire algérien, en plus de quelque pays arabes et occidentaux. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur la méthode des équations structurelles en s'appuyant sur le logiciel *STATISTICA*.

1. QUALITE DU SERVICE

Dans le processus d'achat, la qualité de service joue le rôle le plus déterminant, cette notion a suscité l'intérêt de plusieurs travaux en marketing des services. Alors que, les clients désirent des services de qualité, les entreprises cherchent par divers moyens à répondre à cette exigence par des offres visant les attentes de leur clientèle. Ce concept a fait l'objet de nombreuses controverses quant à la stratégie de sa mesure et de sa définition.

1.1. Que faut-il entendre par 'qualité de service'?

Suite à une multiplicité de recherches menées sur la qualité, de nombreuses définitions ont été connues ; elle a été décrite comme un construit "évasif " et "abstrait" (Cronin et al., 1992), ou une impression globale du client relative à l'infériorité ou à la supériorité d'une organisation et de ses services (Bitner et Hubert, 1994). Elle est définie par Parasuraman et al. (1988) comme la résultante d'une « différence entre attentes et perceptions ». Elle représente à la fois un état et un processus (Bitner, 1990 ; Wolfinbarger et al., 2003 ; Collier et Bienstock, 2006). Elle est caractérisée comme un construit subjectif, cognitif et relatif. La qualité de service est souvent mesurée en littérature par les perceptions de cette qualité par le client (Parasuraman et al., 1985). D'après Llosa (1997), elle est fondée sur la confirmation des attentes et peut faire l'objet selon le niveau d'analyse de deux types d'évaluations (Rolland, 2003; Ngobo, 1997; Montoya-weiss et al., 2003 ; Van Birgelen, 2006):

➤ *Une évaluation spécifique ou transactionnelle* : La qualité spécifique à une transaction fait référence à « la perception actuelle par le client d'un bien ou d'un service ».

➤ *Une évaluation relationnelle ou globale* : La qualité de service globale fait référence à «l'impression globale du consommateur de la supériorité / infériorité de l'entreprise et de ses services» (Ngobo, 1997).

Ainsi, elle est définie selon deux perspectives³ celle du prestataire et celle du consommateur (client).

- Pour le prestataire, la qualité d'un service est mesurée par un ensemble de facteurs associés aux éléments matériels qui déterminent sa position par rapport à celle des services concurrents, cette perspective est objective.
- Du point de vue client qui tend à prédominer, elle part du principe que « la qualité dépend du jugement que le client porte sur elle » (Sabadie, 2001, 2003 ; Jougloux, 2006). Dans cette perspective subjective, le client est considéré comme l'**arbitre ultime** de la qualité de la prestation (Horovitz, 1987) ; seule compte en effet sa perception de la qualité. On parle de « **qualité perçue** » pour désigner cette approche.⁴

1.2. L'évaluation de "la qualité"

La plupart des recherches menées sur la notion de "qualité" se sont focalisées sur la mesure du construit ainsi que sur ses conséquences (satisfaction, fidélité, bouche à oreille). Les incontournables travaux de Parasuraman, Zeithaml et Berry ont réalisé un ambitieux programme de recherche sur la qualité de service à partir du début des années 80. Selon Parasuraman et al. (1985), la qualité du service est une forme d'attitude, voisine mais non équivalente à la satisfaction, résultant de la comparaison entre les attentes du consommateur (influencées par les expériences antérieures, le bouche à oreille et la communication externe de l'entreprise) et ses perceptions de la performance du service.

Le client est constamment à la recherche d'un produit ou d'un service de bonne qualité pouvant le satisfaire, il évalue son état de contentement pour chaque élément ou dimension composant le produit. La littérature a permis de présenter plusieurs modèles conceptuels expliquant l'évaluation de la qualité du service, faite par le client. Ces modèles peuvent être classés en deux catégories : d'une part, les modèles s'intéressant aux attributs du service tels que (le modèle SERVQUAL ; P.Parasurman, L.Berry et V.Zeitham (1990); LES CITOYENS D'ABORD 4; L'OUTIL DE MESURE COMMUNE OMC (ISAC diffusé en 1998) ; L'OUTIL QUEBÉCOIS DE MESURE (inspiré du modèle de Parasuraman et développé par un groupe interministériel 2000) et d'autre part, ceux qui étudient la structure du service telles que (l'approche de Sasser et Alii (1978) celle de Gronoos (1982) et celle d'Eiglier et Langeard (1987).

2. SATISFACTION

La satisfaction de la clientèle est un enjeu majeur pour toute entreprise, elle apparaît comme un concept clé en science de la gestion, notamment en marketing relationnel. Son rôle central est illustré dans la stratégie des entreprises et dans la littérature académique (Honomichl, 1993 ; Keith, 1960 ; Mittal et Kamakura, 2001). Plusieurs définitions ont été attribuées à la notion de « satisfaction », objet de recherche depuis plus d'une trentaine d'années en marketing (Evrard, 1993). Mais toutes ses définitions traduisent la même recherche : satisfaire le consommateur dans toutes ses exigences, celles qu'il formalise, mais aussi celles auxquelles il ne pense pas ou qu'il ne peut pas exprimer, mais qui constitueront le petit plus qui fera un client satisfait. Quelle que soit la définition retenue, elle conduit l'entreprise à mesurer comment le client évalue le niveau de son état de contentement lors de l'utilisation du produit ou du service.

Pour Julie MOUTE, (2010) c'est « un terme complexe et un concept difficile », Daniel RAY, (2001) signale que « la satisfaction est l'impression d'être convenablement ou non récompensé pour les sacrifices supportés lors d'une situation d'achat », pour Llosa (1996) la satisfaction représente « une évaluation qui intervient après l'achat, l'usage, la consommation ou l'expérimentation d'un produit ou d'un service ». Cela signifie qu'il y aura satisfaction seulement si le service a exactement fourni au

consommateur ce que ce dernier souhaitait. Cela ne prendrait pas en compte le fait de faire plus ou moins. Ce qu'il faudrait savoir aussi c'est que la satisfaction est basée sur des perceptions et des attentes.

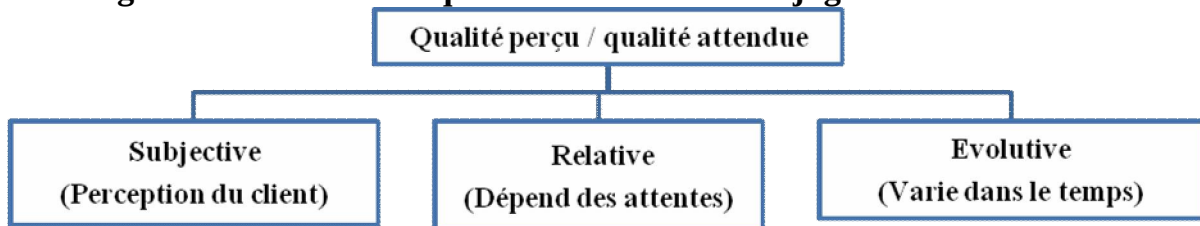
2.1. Les caractéristiques de la satisfaction

Trois caractéristiques fondamentales de la satisfaction sont généralement reconnues dans la littérature ; à savoir :

- **Sa subjectivité** : la satisfaction dépend de la perception du client du produit ou du service et non de la réalité.
- **Sa relativité** : la satisfaction varie d'un client à l'autre et varie en fonction du niveau des attentes, en d'autres termes, elle dépend des attentes du client.
- **Son évolution** : en règle générale, la satisfaction évolue avec le temps en fonction des attentes des clients.

Ces caractéristiques participent toutes à la formation du jugement d'un client qui évalue un service. Le jugement du client d'un service ne repose pas sur des bases absolues mais s'échafaude de façon subjective, relative et évolutive. Pour une même expérience de service, le degré de satisfaction éprouvé par des individus sera inévitablement différent (voir la figure 01).

Figure 01 : Caractéristiques de la formation du jugement d'un client



Source : Daniel RAY, Mesurer et développer la satisfaction clients, édition d'Organisation, Paris, 2001, p24.

2.2. L'évaluation de la satisfaction

La satisfaction est un concept mesurable des lors que ses critères ont été identifiés par l'entreprise. Sa mesure est une opération de rétroaction qui consiste à connaître l'opinion des clients à travers leurs besoins, leurs attentes et leurs expériences à l'égard des services ou produits reçus, et qui permet aux entreprises de vérifier dans quelle mesure elles améliorent la satisfaction de leurs clients.⁵ Nous procédons à la mesure de la satisfaction afin de connaître le point de vue du client sur ses produits ou ses services pour à la fois déceler les faiblesses et tenter d'y remédier.⁶

La mesure de la satisfaction s'est imposée aux entreprises engagées dans une démarche qualité. Cette dernière repose sur le postulat que plus les clients sont satisfaits, plus ils sont fidèles, comme elle a permis à ceux qui l'appliquent correctement de mieux survivre, de progresser et de prendre une avance sur leurs concurrents. La recherche sur la mesure de la satisfaction de la clientèle s'est aussi structurée essentiellement au tour du paradigme *confirmation / infirmation* où trois notions sont à distinguer : attentes, perception et comparaison.

Afin d'opérationnaliser et de mesurer le concept de "satisfaction" deux approches sont citées en littérature, à savoir : l'approche globale et l'approche multi-items.

2.2.1. L'opérationnalisation selon l'approche globale (à un seul item)

Cette approche suggère la mesure de la satisfaction des clients envers le produit ou le service de manière globale dans son ensemble. La mesure la plus courante est de solliciter les clients à indiquer leur degré de satisfaction sur une échelle de type Likert allant de « Très insatisfait » à « Très satisfait ». Il existe cependant plusieurs variations sur cette échelle, à titre d'exemple, l'échelle en pourcentage où le 100 % indique « Complètement satisfait » et le 0 % indique un client « très insatisfait ».

2.2.2. L'opérationnalisation selon l'approche multi-items

La plus adoptée des approches, elle consiste à décomposer le produit ou le service en divers attributs ou éléments. Le degré de satisfaction des clients est ensuite obtenu par la combinaison des degrés de satisfaction avec chacun de ces attributs⁷. Prenant l'exemple, d'un service d'hôtel. Ce dernier est décomposé en plusieurs attributs comme *la qualité d'accueil, la qualité du repas servis, le confort des matelas, la propreté des chambres et du linge, etc.* Le client évalue chaque attribut séparément et indique son degré de satisfaction par rapport à chaque élément. Le score du client est obtenu en calculant la somme ou la moyenne de ses évaluations. Il arrive parfois de demander aux répondants d'indiquer l'importance accordée aux différents éléments. Dans ce cas, le score de satisfaction du client est calculé par la somme ou la moyenne pondérée, ceci afin de tenir compte du fait que les différents attributs d'un produit ou d'un service n'ont pas tous la même importance aux yeux du client. Plusieurs auteurs comme Vavra (1997), Chakrapani (1998), Hayes (1998) et Hill & Alexander (2000), recommandent l'usage des mesures de satisfaction des clients opérationnalisées selon l'approche multi-items, vu l'avantage qu'elles présentent par rapport aux mesures issues de l'approche globale. Elles permettent l'identification des éléments jugés les plus ou moins satisfaisants par les clients. Ces mesures ont été utilisées par d'autres chercheurs, notamment, Danaher&Haddrell (1996), Danaher (1997), Page & Spreng (2002), Chu (2002), Busacca&Padula (2005).

3. FIDELITE

Le concept de fidélité est au cœur de la recherche marketing. Ce concept a fait l'objet de nombreux travaux de recherche depuis son apparition avec notamment Copeland (1923). Cette notion a tout d'abord été considérée comme un comportement unidimensionnel (Cunningham, 1956). Toutefois, elle est rapidement devenue comportementale en plus d'être attitudinale (Jacoby et Chestnut, 1978). Il est indispensable de préciser la différence entre le comportement de simple réachat et la fidélité comportementale ainsi de faire montrer que la fidélité ne se résume pas à un comportement, mais il s'agit aussi de savoir quelle est l'attitude du consommateur vis-à-vis du produit marqué. Pour qu'il ait fidélité, le comportement de réachat doit être accompagné d'une attitude favorable à son égard. Un consommateur est considéré comme fidèle, s'il adopte un comportement d'achat répété de la marque et si ce comportement est la conséquence d'un sentiment positif (Day, 1969 ; Assael, 1987).

Jacoby et Kyner (1973) proposent l'une des définitions les plus connues de la fidélité à la marque : « la fidélité est la réponse comportementale non aléatoire exprimée à travers le temps par une unité de décision, portant sur une ou plusieurs marques prises dans un ensemble, en fonction d'un processus psychologique de décision ». Selon Oliver, la fidélité se développe en quatre phases progressives et cumulatives, dans l'ordre suivant, les phases cognitives, affectives, conatives et d'action. Selon ce modèle, le client

progresses vers la phase de la fidélité d'action en développant en premier lieu une fidélité cognitive, mais la fidélité du consommateur est d'autant plus forte qu'elle se rapproche de la dernière phase⁸. Seul le passage à la dernière étape (la fidélité d'action) consent la fidélité comportementale. Mais il s'avère nécessaire de passer successivement par les trois étapes antérieures. Les variables antécédentes varient pour chaque dimension de fidélité. La satisfaction, à titre d'exemple, n'influencerait que la fidélité affective.

3.1. Méthodes de mesure de la fidélité

La mesure de la fidélité varie selon le type de fidélité que nous tentons de mesurer, selon ses causes ou ses conséquences.

- **Les mesures comportementales** : Parmi les mesures les plus connues de la fidélité comportementale nous pouvons citer quelques unes, à savoir : taux de nourriture (proportion d'achats), séquences d'achat, probabilités d'achat et de l'achat répété, mesure empirique RFM (récence, fréquence, montant).

- **Les mesures attitudinales** : Certains chercheurs proposent de mesurer la fidélité par le biais de la question suivante : « Quelle est votre marque préférée ? » (Jacoby.J., Chesnut. R.W 1978). Mais, la mesure la plus utilisée en raison de sa facilité d'utilisation et celle des intentions de réachat du consommateur, il s'agit dans ce cas de l'intention déclarée par le consommateur de réachat de la même marque ou d'une nouvelle fréquentation de la même enseigne.

- **Les mesures composites** : La prise en compte de l'attitude ajoutée aux mesures comportementales permet l'explication des phénomènes de mixité d'achats. Les mesures les plus connues sont celles de Day (1969 qui fut le premier chercheur à formaliser clairement un modèle composite), Jacoby et Chestnut (1978), Dick et Basu (1994). Plus récemment, Frisou (2005) combine des mesures d'achats effectifs (achats répétés) et de variables latentes (attitude envers le comportement de fidélité). L'une des raisons majeures invoquées par les tenants de ces modèles est l'existence de différents types de fidélité, et qu'une étude exclusivement fondée sur la simple observation du comportement passé du consommateur ne permet de les différencier.

- **La mesure de la fidélité par les causes et/ou par conséquences** : Ces mesures sont peu pertinentes lorsque l'individu suit un processus de fidélité non relationnel, en plus leurs problèmes de validité discriminante, il serait plus vague dans ce cas de préciser si nous mesurons la fidélité, ses causes ou ses conséquences. Elle peut être mesurée par **l'engagement du consommateur** chez Chaudhuri et Holbrook (2001), ou par **l'attachement du consommateur** : les mesures les plus connues sont celles de Lacoëuilhe (2000) ou de Cristau (2001), ou par **la recommandation du consommateur** ; en termes de bouche-à-oreille (Selnes, 1993 ; Mac Dougall et Levesque, 2000) les mesures connues : Cronin et Alii (2000) ; Bei et Chiao (2001) ; Caruana (2002).

4. La relation qualité / satisfaction / fidélité

La relation entre la *qualité*, la *satisfaction* et la *fidélité* est généralement reconnue vraie dans la littérature scientifique, quoique, à des degrés divers, selon les auteurs. Ces trois notions sont intimement liées et déterminantes pour un succès à long terme d'une entreprise. Ainsi, les responsables d'entreprises ont pris conscience que l'amélioration de la qualité du service est plus qu'un choix, elle engage l'avenir de toute l'entreprise. De cette qualité de service dépend la satisfaction du client ainsi que sa fidélité. La qualité du service génère de la satisfaction pour le client, cette satisfaction qui est une obligation stratégique et une condition de survie, pouvant se traduire par sa fidélité. Cette dernière

accroît la performance de l'entreprise, qui peut réinvestir dans la qualité pour alimenter un cercle vertueux.

Les études traitant le lien existant entre **qualité / satisfaction / fidélité** ont confirmé que la qualité du service est à la fois un antécédent fondamental de la satisfaction et l'une des causes de la fidélité. Cronin et Taylor (1992), dans l'application de leur modèle, ont démontré empiriquement que la qualité du service est l'antécédent de la satisfaction de la clientèle, situation qui, à son tour, a un effet important sur les comportements de la fidélité (Oliver)⁹. Le couple **satisfaction / fidélité** forment une relation complexe, certains chercheurs pensent qu'un client satisfait serait automatiquement un client fidèle, alors que d'autres, trouvent que ceci est loin d'être vérifié par les faits. Ils ont constaté que les clients ayant un taux de satisfaction de 90% avaient un taux de fidélisation égale à 50%¹⁰. Tout en se demandant : pourquoi les clients satisfaits ne sont pas toujours fidèles ? (Jones et Sasser, 1995). Notons que la satisfaction est un sentiment éprouvé par quelqu'un à partir d'une comparaison faite entre ses attentes et ses perceptions, alors que la fidélité est un acte, un comportement observable avec un engagement économique. Il est nécessaire pour les entreprises de connaître dans quelle mesure la satisfaction de leurs clients peut être un garant de leur fidélité, puis qu'il est reconnu que le fait de fidéliser un client coûte moins cher que d'en conquérir un nouveau¹¹. L'existence de cette relation positive entre le degré de satisfaction du client et sa fidélité est un postulat sur lequel plusieurs entreprises fondent leurs stratégies marketing.

5. RECLAMATION

Il est reconnu qu'un client très satisfait peut devenir facilement fidèle, et qu'un client satisfait a tendance à passer d'un état de satisfaction à un état d'insatisfaction pour des raisons multiples. En s'intéressant à la satisfaction des clients dans le but de les fidéliser, nous ne devons négliger les clients insatisfaits. Le bouche à oreille négatif, les plaintes, le changement d'entreprise vers un concurrent sont les conséquences principales de l'insatisfaction et représentent des effets financiers lourds pour l'entreprise. Il est souvent possible de fidéliser les clients insatisfaits en réagissant rapidement et correctement à leurs réclamations.

Une réclamation est l'expression d'une insatisfaction que le client attribue à l'entreprise. Elle est définie comme «un phénomène relatif au post-achat répondant à une insatisfaction lors d'un épisode d'achat ou de consommation d'un produit ou d'un service » (Crie et Ladwein, 1998) ; ou même une « demande d'information, de rectification et/ou de compensation, provenant du client et à destination de l'organisation, faisant suite à une insatisfaction impliquant la responsabilité de l'organisation » (Prim-Allaz et Sabadie, 2003).

Nous supposons que c'est toujours le client satisfait qui se plaint, s'il remarque quelque chose de déplaisant dans l'entreprise chose à laquelle il adhère (insatisfaction temporaire). Alors, qu'un client insatisfait ne prend pas la peine de faire des réclamations, il cherchera ailleurs un service pouvant le satisfaire. En effet, les réclamations sont une source précieuse d'informations gratuite qui permettent l'identification des dysfonctionnements. C'est pourquoi, elles doivent être traitées comme une source d'enrichissement plutôt qu'une contrainte.

De plus, les réclamations du client doivent être intégrées dans le processus d'amélioration continue, puisque elles aident les responsables à connaître les différentes conceptions, les attentes et les besoins de leurs clients. Il est donc indispensable pour les responsables d'entreprises de s'intéresser de près aux remontées de leurs clients. Sachons

que le piège fatal face à une réclamation ; ne pas l'accepter et se justifier. Or, une réclamation n'est rien d'autre qu'une marque d'intérêt et de confiance de part le client. Le pire des clients n'est vraiment pas celui qui se plaint ; c'est celui qui ne signale rien et ne revient jamais¹².

Donc, il est essentiel pour les responsables d'entreprises d'inciter leurs clients à réclamer, si ces derniers ne se plaignent pas, ceci n'explique pas leur satisfaction. Les chercheurs ont pu constater que le 90 % des clients insatisfaits ne le font pas savoir et que le 75% d'entre eux risquent de partir à la concurrence en cas de renouvellement d'un contrat à échéance ou de nouveau contrat¹³. Il convient donc d'aller au-devant des clients pour rechercher leur réel niveau de satisfaction.

Sachant que les réclamants sont les meilleures sources de progrès pour l'entreprise. À savoir aussi qu'un client faisant preuve de réclamation offre trois cadeaux à l'entreprise¹⁴ :

- o Il attend une contrepartie pour rester client de l'entreprise s'il obtient une réponse rapide.
- o Il apporte une information inestimable (source d'informations pertinentes).
- o Il apporte plus de détails aux raisons de son mécontentement (aide à bien comprendre les raisons d'insatisfaction et de pouvoir y répondre avec plus de précision)

5.1. Quelle influence entre la réclamation et la satisfaction ?

L'une des meilleures façons de satisfaire un client est d'intervenir avant même qu'il n'adresse sa réclamation. Notons que quelle que soit la qualité du traitement des réclamations, il est préférable de devancer cette réclamation et d'agir envers les clients ayant vécu une mauvaise expérience, sans attendre leur manifestations. Cela peut avoir un impact sur la satisfaction et même sur la fidélité du client. Pour devancer les réclamations, les entreprises peuvent recourir à de différentes initiatives. A titre d'exemple, chez une compagnie aérienne, l'envoi d'un e-mail d'informations ou d'un SMS aux clients lorsqu'on prévoit un retard ou une annulation d'un vol dans lequel ils ont effectué une réservation. Prenons un autre exemple chez Carrefour utilisant une base de données de porteurs de la carte de fidélité pour avertir directement tous les clients si un problème est détecté sur un produit.

La réclamation et la façon dont elle est traitée agit directement sur la satisfaction et la fidélité du client. Certes, si un client satisfait détecte une anomalie, s'attend en contrepartie que sa réclamation soit prise en compte, en attendant une réponse immédiate. De cette manière, une seconde chance sera offerte à l'entreprise pour devenir plus satisfait et plus fidèle. A partir d'une bonne analyse des différentes réclamations faites par les clients, l'entreprise peut à la fois dégager les désirs, les besoins et les attentes ainsi que les différentes perceptions des clients. En effet, l'écoute du client, l'anticipation de ses demandes, la bonne gestion de ses réclamations sont sources de valeur pour elles. Un client insatisfait n'aide-t-il pas à détecter très tôt des dysfonctionnements de l'entreprise, en se plaignant ? Un client satisfait n'est-il pas plus fidèle ? Ne peut-il devenir ambassadeur de la marque ? Les entreprises relèvent le défi et déploient toute une palette de stratégies en matière de services clients, surtout le traitement rapide de leurs plaintes. De cette manière, le résultat serait une amélioration constante perçue par les consommateurs.

Des études réalisées par Lash (1990) ont donné les résultats suivants ¹⁵:

1. Le taux de réachat pour les clients satisfaits est égal à 92 % ;

2. Le taux de réachat pour les clients insatisfaits ne communiquant pas leur insatisfaction chute à 78 %
3. Le taux de réachat pour les clients insatisfaits faisant part de leur plainte, mais recevant une mauvaise réponse de l'entreprise est égal à 46 % ;
4. Le taux de réachat pour les clients insatisfaits faisant part de leur insatisfaction et recevant une bonne réponse de l'entreprise est de 91 %.

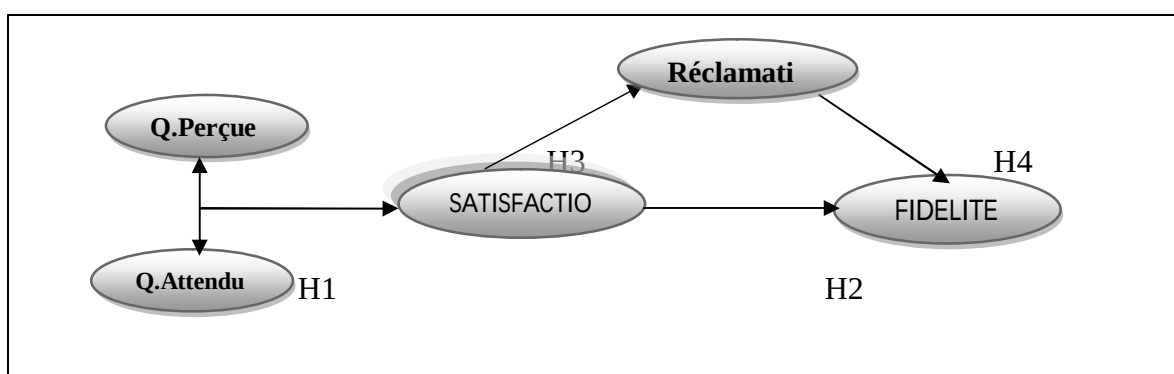
II. ETUDE EMPIRIQUE

Notre étude de cas s'effectue dans le domaine des services, plus précisément dans le transport aérien. Le secteur de services nécessite à la fois d'aller vers le client pour créer une relation durable¹⁶, mais aussi un échange entre client et prestataire de service. Les objectifs visés sont la satisfaction et la fidélisation par la gestion des relations avec le client. Les entreprises dans le domaine des services, dont fait partie les compagnies du transport aérien, ont subi de grands changements ; à savoir : la mondialisation, l'amélioration des systèmes d'information et de télécommunication ainsi que la productivité de services. Face à cette situation les entreprises en question doivent se battre pour conserver leurs clients et d'en conquérir d'autres, en leur offrant un service de bonne qualité et être à leurs écoute.

II.1. MODELE CONCEPTUEL DE RECHERCHE

L'objectif que nous poursuivons dans notre travail concerne l'analyse de la nature de la relation existante entre les quatre concepts précédemment citées et présentées dans le modèle conceptuel suivant :

Figure 02 : Modèle conceptuel de recherche



A partir d'une comparaison réalisée par le client entre son constat et ses attentes du service offert, il pourra exprimer une satisfaction ou une insatisfaction, si l'évaluation est positive le client sera à la fois satisfait et fidèle, alors que dans le cas d'une défaillance, le client exprimera son mécontentement en se plaignant, si ses réclamations sont vite et bien traitées cela augmentera sûrement son degré de satisfaction et de fidélité.

II.2. RESULTATS DE L'ANALYSE FACTORIELLE

Pour confirmer l'existence d'une relation entre les variables, nous avons eu recours aux méthodes des équations structurelles en se basant sur le logiciel STATISTICA. Nous avons réalisé d'abord une première ACP (Analyse en Composante Principale) avec l'ensemble des items, ainsi que d'autres ACP pour chaque variable.

Les résultats de l'analyse de fiabilité nous ont permis de déterminer la bonne construction du questionnaire. Les valeurs du coefficient Alpha de Cronbach de chaque variable sont au-dessus du 0,7, seuil recommandé par Nunally (1978). Le calcul de la fiabilité sur l'ensemble des items donne un Alpha de Cronbach de 0.930 après la suppression de l'item (Fidel 3). Le test de Bartlett est significatif (sig: 0,00) le test KMO est supérieur à 0,7.

Tableau 01 : Résultats de l'analyse de fiabilité des instruments de mesure

	N item	N item Supprimé	Moyenne	Ecart type	α de Cronbach	KMO	Sph Bartlett	Variance Expliquée	F	SIG
Qualité	6	0	2.8472	0.809	,829	,797	575,482	55,277	29,057	,000
Satis	7	0	2.6372	0.699	,818	,755	628,594	63,562	88,735	,000
Réclama	5	0	2.4587	0.772	,867	,853	764,871	67,994	30,276	,000
Fidélité	4	1	2.7173	0.978	,761	,713	461,468	65,563	5,936	,001
			2.6704	0.714	,930	,833	4923,098	73,442	32,954	,000

Donc, les résultats obtenus révèlent une bonne à excellente fiabilité pour chaque variable incluse dans notre modèle conceptuel.

Le Coefficient de symétrie (La Skewness) de nos items varie entre -0.67 et 0.527 et paraissent donc satisfaisants, plusieurs de nos items ont des coefficients de symétrie négatifs ce sont les items exprimant les mêmes opinions des clients, et pour le Coefficient d'aplatissement (de Kurtosis), nous avons des résultats compris entre -1.96 et -0.4, ce qui est donc acceptable. Par ailleurs, les résultats sont souvent négatifs et témoignent d'une distribution plus aplatie.). Ces tests attestent la normalité de la distribution de la qualité de service, la satisfaction, le comportement de réclamation et la fidélité.

II.3. MODELE STRUCTUREL ET HYPOTHESES DE RECHERCHE

Nous procédons dans cette étape à l'analyse de corrélation afin de confirmer à la fois la relation et la direction de chaque facteur en se basant sur le coefficient de corrélation R. Ensuite, nous validerons les instruments de mesures et confirmerons ou infirmerons les hypothèses préétablies.

II.3.1. MODELE STRUCTUREL

L'analyse des contributions factorielles des variables manifestes sur les variables latentes, nous permet de vérifier si le poids factoriel de chaque indicateur ainsi que le test T de Student est supérieur à 1.96 au seuil d'erreur de 0.05, sont significatifs. Dans ce cas, nous confirmons l'existence d'une relation entre les items et les variables latents.

Notre modèle structurel est estimé à partir des composantes retenues ; variables et items des différentes analyses. Les résultats de régression des relations structurelles présentées dans le tableau 02 montrent que les constantes sont significatives. Pour les valeurs du coefficient de régression (corrélations) varient entre 10.7% (une faible relation entre réclamation et fidélité) et 92.5% (une forte relation entre la qualité du service et la satisfaction du client). Nous avons vérifié leur signification en nous assurant que la valeur du test de Student T est supérieure à 1.96 en valeur absolue et que la probabilité d'erreur est inférieure à 5%.

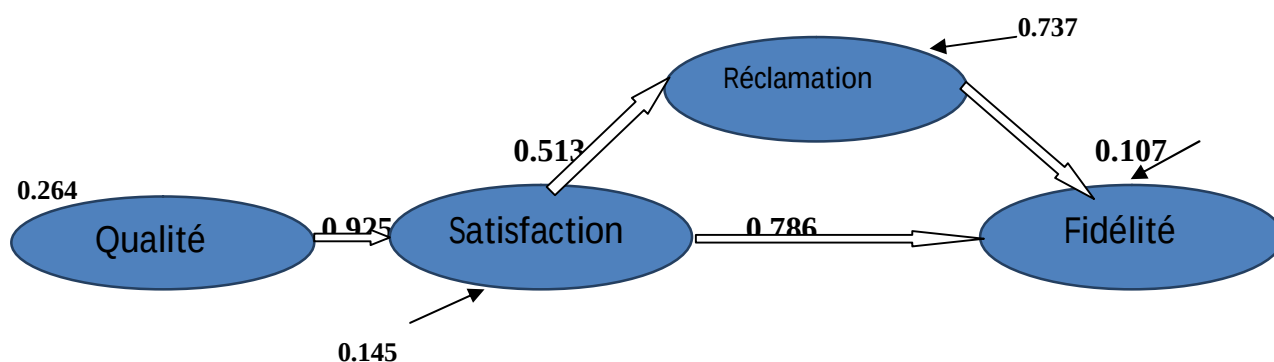
II.3.2. TESTS DES HYPOTHESES ET RESULTATS DE RECHERCHE

L'estimation du modèle structurel nous fournit des résultats permettant la vérification des hypothèses portées sur les relations entre les variables de notre modèle. En s'appuyant sur plusieurs AFC sur les items de chaque variable et puis sur le modèle global, nous avons obtenu les équations présentées dans le tableau 04 :

Avant de procéder à la confirmation ou l'infirmer des hypothèses relatives au modèle d'étude, il convient de présenter un aperçu sur les relations de causalité existante entre les variables latentes du modèle structurel ainsi que les résultats enregistrés et tirées de la modélisation des équations structurelles.

La figure 04 présente les variables du modèle global ainsi que leurs corrélations. Les valeurs de Beta placées au dessus de chaque flèche indiquent la force de l'influence de la variable indépendante sur la variable dépendante. Nous remarquons à travers les résultats obtenus que l'ensemble des Zeta erreurs de mesure de chaque variable sont acceptables (les chiffres joignant les variables dépendantes à travers les petites flèches). Nous constatons aussi que tout les (β) sont positifs et supérieurs à 0.7 mis à part la valeur entre la satisfaction et le comportement de réclamation qui est de 0.513, et celle entre la fidélité et la réclamation qui est de 0.107.

Figure 04 : Variables du modèle global et leurs corrélations



Ces résultats confirment l'impact des variables indépendantes sur la variable dépendante car plus les valeurs du coefficient de corrélation s'éloignent de zéro, plus l'impact sera important et la relation sera plus forte. Ci-dessous, une présentation détaillée des résultats obtenus pour chacune des hypothèses de notre recherche avec la confirmation ou l'infirmer de cette dernière selon les résultats statistiques. Ces résultats sont modélisés et enrichis du coefficient de régression et de sa signification.

➤ **Test de l'hypothèse N°1 : Impact de la qualité de service sur la satisfaction globale.**

Notre première hypothèse vise à prouver l'impact positif de la qualité de service sur la satisfaction (plus la qualité du service est bonne plus le degré de satisfaction augmente). La vérification de cette hypothèse a été effectuée par le biais des équations du modèle structurel. En analysant les résultats présentés dans le tableau 5 – 30 nous avons observé que l'influence de la qualité de service sur la satisfaction est fortement significative et positive ($\beta = 0.925$, $T > 1.96$, $p < 0.05$). Avec un coefficient de 92.57%, nous constatons que l'amélioration de la qualité de service joue un rôle capital dans l'augmentation du degré de satisfaction. En conséquence, la première hypothèse ne peut être rejetée.

➤ **Test de l'hypothèse N°2 : Influence de la satisfaction sur la fidélité du client.**

La seconde hypothèse est confirmée par les résultats obtenus. Nous avons constaté que la satisfaction influence positivement la fidélité, le coefficient de régression de ses deux variables est de 79.8%, le T de student $T > 1.96$ et $p < 0.05$. Nous pouvons conclure que la satisfaction du client est un antécédent principal de sa fidélité.

➤ **Test de l'hypothèse N°3 : Impact de la satisfaction du client sur sa propension à réclamer en cas d'insatisfaction.**

La quatrième hypothèse à tester considère que la satisfaction du client a une influence positive sur la propension du consommateur à réclamer en cas d'insatisfaction ou de contre persuasion. Après l'analyse nous avons constaté que cette relation est assez significative ($\beta = 0.513$, $T > 1.96$, $p < 0.05$). Ceci montre que la satisfaction influence de manière modeste la propension à réclamer chez le client au cas d'insatisfaction par un incident.

➤ **Test de l'hypothèse N°4 : Impact de la réclamation sur la fidélité**

Selon cette dernière hypothèse le traitement rapide des réclamations agit positivement sur la fidélité des clients. D'après les résultats obtenus nous constatons que cette relation est moins significative que les précédentes ($H5$: $\beta = 0.107$, $T = 1.916$, $p = 0.055$). Ceci montre que la prise en compte des réclamations des clients a un impact minime sur la fidélité de la clientèle, en plus un client fidèle, généralement ne se plaint pas.

III. RESULTATS ET DISCUSSIONS

En nous appuyant sur la confirmation des hypothèses de notre recherche, nous concluons que la qualité de service a un impact positif sur la satisfaction, qui à son tour influence la fidélité et la propension à réclamer en cas d'insatisfaction ou de contre persuasion. Les résultats obtenus confirment et prolongent les apports existants dans la littérature sur les antécédents et les conséquences de la satisfaction.

Pour ce qui est de la relation *qualité / satisfaction*, les deux notions sont intimement liées, elles indiquent le lien entre la qualité de service offert par AIR ALGERIE et l'augmentation du degré de satisfaction des voyageurs. Cet impact se traduit par la valeur du coefficient de régression (β) qui est de 92,5% qui montre la sensibilité des clients envers la qualité de service pour exprimer leur satisfaction. Le voyageur est toujours à la quête d'une compagnie qui offre un service performant est de bonne qualité.

Concernant le lien *satisfaction / fidélité*, confirmé par un nombre important de chercheurs, il l'est aussi dans notre cas empirique ($\beta = 78,9\%$ un taux qui tend vers 80%). Nous concluons que l'impact est important, plus le voyageur est satisfait au cours de ses expériences de consommation, plus il aura tendance à devenir fidèle. La répétition d'expériences satisfaisantes constitue un déterminant majeur de la fidélité des clients d'AIR ALGERIE. Pour fidéliser le client, il faut tout d'abord que celui-ci soit satisfait des services offerts afin qu'il puisse revenir vers la compagnie en question.

Pour l'impact positif de la satisfaction du client sur sa propension à réclamer en cas d'insatisfaction ou de contre persuasion, les résultats ont montré un effet positif moyen, le coefficient de régression est de seulement 51,3%. De ses résultats nous pouvons signaler que les clients qui se manifestent ne sont pas forcément des clients satisfaits. Dans le cas d'AIR ALGERIE nous avons constaté que les voyageurs généralement ne se plaignent pas en raison de mauvaise prise en charge de leurs réclamations. Le 70.4% des

clients ont constaté quelques choses de déplaisant alors que seulement 23.1% d'entre eux ont eu l'occasion de faire part d'une réclamation, le 23.2% sont très insatisfait, le 25% sont insatisfait, le 44.6% sont neutre, le 3.6% sont satisfait et le 3.6% sont très satisfait de la qualité de réponses octroyées à leurs réclamations. Ceci n'encourage point les clients à déposer leurs plaintes auprès des responsables de la compagnie.

Enfin, les résultats ont montré une faible relation entre la prise en compte des plaintes et la fidélité du client d'AIR ALGERIE pour ce qui est de l'impact du traitement rapide des réclamations sur la fidélité des clients, le coefficient « Beta » est seulement de 10,7%, ce qui explique une faible relation entre la fidélité, la propension à réclamer et le traitement rapide des réclamations des clients. Comme nous l'avons déjà précisé les clients d'AIR ALGERIE, ne se plaignent pas dans la plus part des cas. Signalons ici que le sujet de la majorité des réclamations était la non ponctualité des vols avec un taux de 65,5%, la gestion des files au moment de l'enregistrement avec un taux égal à 12, 7%, bagage perdu avec 8,7 % et d'autres avec 13,1%.

Ayant pris conscience de l'intérêt que représente un réclamant à la compagnie, AIR ALGERIE a adopté de nouvelles stratégies pour inciter ses clients à se plaindre au cas de problèmes. Elle a procédé à la mise en place d'un service de gestion de réclamations prenant en charge le traitement des réclamations clients, en sachant que ceci est plus qu'une nécessité.

Vue la non-ponctualité des vols, problème crucial que fait face la compagnie. AIR ALGERIE a pris de nouvelles procédures dans le but de diminuer l'insatisfaction de ses clients lors d'un retard de vol,¹⁷ elle leur permet de déposer une réclamation et d'obtenir une indemnisation de retard pour la gêne causée. Elle a déterminé à **partir de la valeur du temps des retards, ceux considérés comme gênant**. Bien qu'un retard soit toujours gênant pour les passagers, les retards suivants sont tolérés et ne permettent malheureusement pas l'obtention d'indemnités de retard par la compagnie aérienne d'AIR ALGERIE:

- Retard inférieur à deux heures sur vol dont le trajet est égal ou inférieur à 1500 km.
- Retard de moins de 3 heures sur les vols dont le trajet est compris entre 1500 – 3500 km
- Retard de moins de 4 heures pour les vols de 3500 km ou plus.

Si le retard du vol « Air Algérie » est supérieur au retard toléré, le voyageur est en droit de demander une compensation financière à la compagnie aérienne lorsqu'il constate que son vol, une fois arrivé à destination, a plus de retard que celui toléré par rapport à l'horaire initialement prévu.

AIR ALGERIE met à la disposition de ses clients un calcul du montant des indemnisations de retard :

- 250 € de dédommagement pour les trajets de 1500 kilomètres ou moins,
- 400 € de dédommagement pour ceux compris entre 1500 et 3500 kilomètres et pour tous les vols intracommunautaires de plus de 1500 kilomètres
- 600 € d'indemnités au-delà de 3500 kilomètres pour les destinations extracommunautaires.

En plus, qu'en fonction de l'importance du retard, des repas et rafraîchissements doivent être proposés aux clients par la compagnie. Si à cause du retard, le vol est repoussé au lendemain, Air Algérie sera également censé prendre à sa charge l'hébergement à l'hôtel et le transfert hébergement / aéroport. Au cas où le retard de vol est de plus de 5 heures: le passager peut renoncer à son vol et demander le remboursement

de son billet d'avion, et éventuellement, la prise en charge du vol retour vers son point de départ initial (*cas d'un vol au départ d'une escale de correspondance*). Les résultats de cette étude semblent apporter la preuve que l'antécédent principal de la satisfaction est la qualité de service et ses conséquences sont le bouche-à-oreille en premier lieu, puis la fidélité et en fin la propension à réclamer avec un impact modeste.

CONCLUSION

La question de recherche de la présente étude portée sur les clients de la compagnie AIR ALGERIE était la suivante : Comment peut-on arriver à satisfaire des clients plus exigeants et plus informés et accroître leur degré de satisfaction dans le but de les fidéliser ? La réponse à notre problématique de départ a nécessité la détermination des antécédents de la satisfaction et ses conséquences considérées comme variables de l'étude. Ces variables ont fait l'objet d'une vérification empirique sur un échantillon de 252 clients.

Nous avons constaté que la qualité de service a une forte influence sur la satisfaction du voyageur. Cela signifie que la qualité du service offert joue un rôle prépondérant dans la formation de la satisfaction et de la fidélité et détermine le succès de la compagnie.

Les responsables de cette compagnie doivent savoir qu'avant de vouloir gagner de nouveaux clients, il faut s'assurer que l'on sache garder les clients actuels. Et dans notre cas, nous avons comptabilisé 49,4 % des voyageurs n'ont pas l'intention de voyager une autre fois avec AIR ALGERIE, le 23,5% des clients voyagerons peut être une autre fois avec la même compagnie, et seulement 27,10% qui ont l'intention de voyager avec. La satisfaction influence la fidélité d'un taux de corrélation qui tend vers 80%.

Notre étude de la relation entre la satisfaction et la propension de réclamation en cas d'insatisfaction ou de contre persuasion et l'impact de la prise en charge des réclamations sur la fidélité. Nous a permis de comprendre les points faibles en matière de qualité, puis de comprendre les types d'attentes spécifiques des passagers et ce qui leur déplaît. Cela ne peut se faire sans le traitement des plaintes des clients. En effet les responsables d'AIR ALGERIE doivent inciter les voyageurs à se plaindre au cas d'un problème ou d'un incident. Comme ils doivent traiter rapidement ces réclamations qui représente une source pertinente d'informations.

ANNEXES :

Tableau 02: Coefficient de régression des relations structurelles (ML)

Variables latentes	Parameter	Standard		Prob.
	Estimate	Error	Statistic	Level
	β_i	Ξ	T	P
(QUAL)-55 > (SATIS)	0,925	0,020	45,428	0,000
(SATIS)-57->(REC)	0,513	0,052	9,837	0,000
(SATIS)-58->(FID)	0,798	0,026	31,114	0,000
(REC)-59->(FID)	0,107	0,056	1,916	0,055

Source : notre élaboration à l'aide du Logiciel Statistica. (N=252)

Tableau 03 : Erreurs de mesure des relations structurelles

Variables latentes	Parameter	Standard		Prob.
	Estimate	Error	Statistic	Level
	<i>Ei</i>	Ξ	T	P
(ZETA1)-->(SATIS)	0,145	0,038	3,851	0,000
(ZETA3)-->(REC)	0,737	0,053	13,795	0,000
(ZETA4)-->(FID)	0,264	0,045	5,907	0,000

Source : notre élaboration à l'aide du Logiciel Statistica. (N=252)

Tableau 04 : Equations du modèle structurel

V. DEPENDANT	
SATISFACTION	$SATIS = 0.925.QUAL + 0.145$
REC	$REC = 0.513.SATIS + 0.737$
FID	$FID = 0.798.SATIS + 0.107.REC + 0.264$

Références:

¹¹ Gilbert Rock ,MarieJosée Ledoux,(2006), Le Service A La Clientèle, Erpi Edition Du Renouveau, Québec, p 80

² Jean-Jacques Lambin ,Chantal de Moerloose ,(2008),marketing stratégique et opérationnel , 2008, 7e,édition Dunod, Paris, p128

³ Andre Boyer Et Ayoub Nefzi (2009), La perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts, La revue des sciences de gestion N°237-238, p46.

⁴ Benoît Meyronin et Charles Ditandy (2007), Du management au marketing des services, Dunod, Paris, p120.

⁵ « Pierre Eiglier et EricLangeard, Servuction : le marketing des services, Mc Grawhrril, 1987, p205 »

⁶ « Zeithaml, Parasuraman et Berry, Deliveringquality service : Balancing Customer Perceptions and Expectations, New York, Free Press 1990, p226 ».

⁷ G.A.Churchill, & C.Surprenant, (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction, Journal of Marketing Research, 19 November , p.493.

⁸ Jean-Sébastien RENAUD (2005), Validation du modèle de fidélisation du client d'Oliver. Collection mémoires et thèses électroniques ; Université LAVAL.

⁹ Jillian Brown et statia Elliott , (2009), mise en œuvre de pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) a des fins d'augmenter la productivité du secteur canadien du tourisme ,Canadian tourisme human ressource Council, 2009, p15

¹⁰ Benoit Gauthier et Reseau Circun INC, Satisfaction de clientèle : mesure et utilisation, Québec, Rencontre de l'APRM_Quebec,15 avril 2003 ,4^{ème} fiche [http:// circum .com /egi/ ? fconsult_f.shtml](http://circum.com/egi/?fconsult_f.shtml).

¹² Arnauld Cielle (2011), Comment trouver et fidéliser vos clients, 7clés pour vendre plus et mieux, Dunod, P140.

¹³ Troubled Asset Relief Program TARP

¹⁴ Provence-Alpes-Côte d'Azur, Comité Régional de Tourisme, 8^{ème} rendez-vous du CRT, se différencier par la qualité, 24 & 25 novembre 2010

¹⁵ Jean-Jacques Lambin,Chantal De Moerloose,(2012),MarketingStrategique Et Operationnel Du Marketing A L'orientation Marche ,8^e édition , Paris, p143.

¹⁶ Fred Robinson et Michel Paré (2007), Gestion de l'approche client, Editions de la Chenelière, gaëtanmorin éditeur, p13.

¹⁷ <http://comparateur-vols.net/retard-air-algerie-indemnisation/>