

Les cahiers du MECAS..... N° 13/Décembre 2016
**CLASSIFICATION DES DIMENSIONS DE SERVICE PAR LA MATRICE
IMPORTANCE /SATISFACTION “CAS D’AIR ALGERIE”**

Djamila, KADRI CHIKH
[Enseignante/chercheuse]
[Université de Tlemcen. Algérie]
kadri_djam@yahoo.fr

Nawel, BOUHADJER
[Doctorante]
[Université de Tlemcen. Algérie]
Bouhadjer.nawel@gmail.com

Boubkeur BENGUERFI
[Doctorant]
[Université de Tlemcen. Algérie]
benguerfiboubkeur.13@gmail.com

Pr.Adberrezzak, BENHABIB
[Directeur du laboratoire MECAS]
[Université de Tlemcen. Algérie]
Abenhabib1@yahoo.fr

RESUME

Notre ambition à travers cet article consiste à traiter la question de la satisfaction des clients de la compagnie aérienne AIR ALGERIE en visant à réaliser les objectifs suivants : L'établissement d'une liaison explicite entre la qualité des différentes dimensions du service offert et le degré de satisfaction des clients. Ainsi que, l'augmentation de la satisfaction de la clientèle, en utilisant la matrice importance/satisfaction.

Cette matrice permettant à la fois la catégorisation des différents types de dimensions et leur classification selon deux critères : le degré de satisfaction du client, et l'importance accordée par ce dernier pour chaque dimension.

En s'appuyant sur cette matrice, nous avons pu identifier à travers les résultats obtenus les éléments prioritaires dans le processus d'amélioration de la satisfaction du client.

Mots clés : satisfaction, dimension de service, mesure de satisfaction, matrice importance/satisfaction, AIR ALGERIE.

1. INTRODUCTION

Plus que jamais, le concept de satisfaction est au centre des préoccupations des spécialistes en marketing. Depuis les deux dernières décennies, beaucoup d'approches ont été proposées sur ce qu'il faudrait faire pour mieux satisfaire le consommateur, mais peu d'entre elles ont été

opérationnalisées. Face à l'environnement des entreprises qui se transforme de plus en plus, la concurrence qui ne cesse de s'amplifier et les consommateurs qui ont plus de choix pour exprimer de nouvelles exigences, les entreprises doivent se battre pour conserver leurs clients et pour en conquérir d'autres. Comme elles doivent s'orienter vers leurs clients en comprenant que leurs tâches consistent à gérer les relations avec leurs clients et elles ne se limitent pas uniquement à les satisfaire mais à les entretenir et à les fidéliser en leur offrant un produit ou un service de bonne qualité qui répond à leurs besoins.

L'augmentation du degré de satisfaction des clients ne peut se faire sans l'amélioration de la qualité des différentes dimensions du service. La satisfaction du client résulte de la comparaison entre les attentes et les perceptions (principe du modèle de disconfirmation d'Oliver 1980). Les deux notions 'satisfaction' et 'qualité' sont intimement liées. Elles sont utilisées de manière interchangeable. La mesure de ces deux concepts se révèle indispensable. Pour l'entreprise, plusieurs modèles de mesures ont été élaborés par les chercheurs.

Notre étude soulève le problème de la satisfaction de la clientèle d'AIR ALGERIE. Ainsi donc, notre question de recherche se présente comme suit: Comment accroître le degré de satisfaction des clients d'Air Algérie ? Afin d'apporter plus d'éclaircissement à cette question nous avons identifié trois questions secondaires, à savoir :

- Quelles sont les dimensions du service les plus importantes pour les clients d'Air Algérie ?
- Quel est le degré de satisfaction de la clientèle envers les services d'Air Algérie ?
- Quelles actions engager pour améliorer la satisfaction de la clientèle d'Air Algérie ?

Notre hypothèse adoptée dans cette recherche est basée sur le fait que l'amélioration de chaque dimension de service agit différemment sur l'augmentation du degré de la satisfaction mais aussi, l'impact de chaque dimension sur la satisfaction globale dépend du degré d'importance qui lui ait accordée par le client.

1.2. La satisfaction :

La satisfaction du client est un enjeu majeur pour toute entreprise engagée dans une activité de production de biens ou de services et soucieuse de la qualité de ses prestations constituant la principale source de différenciation. Plusieurs, sont les définitions de la satisfaction, mais elles rejoignent toutes le même principe : satisfaire le consommateur dans toutes ses exigences, celles qu'il formalise, mais aussi celles auxquelles il ne pense pas ou qu'il ne peut exprimer. Quelle que soit la définition retenue, elle conduit l'entreprise à mesurer la manière dont le client évalue le niveau de son état de contentement lors de l'utilisation du produit ou du service. Selon, Ngobo, (1997) la satisfaction est «une évaluation globale continue de l'aptitude de l'entreprise ou de la marque à fournir les bénéfices recherchés par le client ». Pour Garbarino et Johnson (1999) il s'agit d'« un construit cumulatif, sommant les satisfactions avec des produits ou services spécifiques de l'organisation». Il s'agit donc de satisfaction cumulée ou de satisfaction globale.

Retenons que la satisfaction est basée sur des perceptions et des attentes. Comme la stipule Benoit Gauthier (2003), il s'agit d'un sentiment subjectif qui ne peut exister que si le client réalise qu'il y a eu un événement de service, inexistant dans l'absolu, mais seulement sur une base comparative. Donc, la satisfaction repose sur trois principales notions: comparaison- attentes-perceptions¹.

¹Benoit Gauthier et Réseau Circum INC, Satisfaction de clientèle : mesure et utilisation, Québec, Rencontre de l'APRM_Québec, 15 avril 2003, 4^{ème} fiche http://circum.com/egi/?fconsult_f.shtml.

Les cahiers du MECAS..... N° 13/Décembre 2016

Les attentes se forment à partir des promesses publicitaires, du bouche à oreille, des expériences passées de la consommation du produit ou du service, ou même ceux des concurrents et des engagements formels de l'entreprise. Les perceptions s'évaluent par le client après l'acte d'achat ou de la prestation, le jugement se fait sur une base comparative entre attentes et perceptions qui en résultent satisfaction ou insatisfaction.

1.2.1. Mesure de la satisfaction de la clientèle :

Comme nous l'avons déjà signalé, la satisfaction du client résulte du ratio entre « qualité attendue » et « qualité perçue ». Au point que, le client recevant un service comblant ses attentes, modifiera son référentiel d'évaluation et augmentera le niveau de ses attentes, et par conséquent, il sera de plus en plus difficile de le satisfaire. Autrement dit, lorsque l'entreprise s'engage dans la voie du management de la qualité, c'est pour la vie. Elle est condamnée à toujours mieux faire. Concluons avec cet axiome qui est souvent repris par les responsables qualité : « La meilleure des organisations qualité d'aujourd'hui sera largement dépassée demain » (Roy, 2001).

La mesure de la satisfaction est une opération de rétroaction qui consiste à connaître l'opinion des clients sur leurs besoins, leurs attentes et leurs expériences à l'égard des services reçus, et qui permet aux entreprises de vérifier dans quelle mesure elles améliorent la satisfaction de leurs clients².

La mesure de la satisfaction de la clientèle est devenue une nécessité pour les entreprises, et s'est imposée à celles qui se sont 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 aux entreprises qui l'appliquent convenablement de mieux survivre, de progresser et de prendre une avance sur leurs concurrents.

Lancaster, en 1966, a été le premier à modéliser l'importance des caractéristiques quant à la satisfaction des clients signalant que ces derniers tirent une satisfaction non pas du bien en tant que tel mais des caractéristiques possédées par le bien. Dans l'approche proposée par Lancaster, les clients opèrent des choix dans l'espace des caractéristiques et non dans l'espace des biens, étant donné leurs préférences.

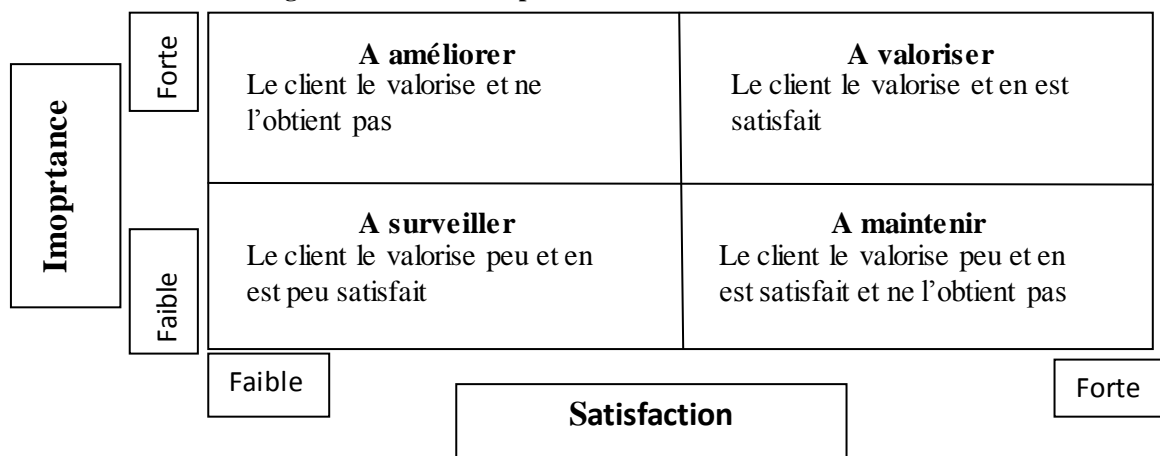
La matrice importance/satisfaction est l'une des méthodes les plus adoptées par les entreprises, pour cela elle mérite un intérêt bien particulier.

1.2.2. La matrice importance /satisfaction :

La matrice importance/ satisfaction est un outil permettant la catégorisation des éléments de service. Elle est construite à partir des mesures de tendance centrale (des notes moyennes) obtenues pour chaque dimension de service. La procédure consiste à demander au client d'évaluer la qualité de chaque élément du service et d'en signaler le degré d'importance. Par la suite, ses éléments sont disposés dans une matrice composée de quatre cases présentées dans la figure 01.

²Pierre Eiglier et Eric Langeard, *Servuction : le marketing des services*, Mc GrawHill, 1987, p205.

Figure 01 : Matrice importance/satisfaction



Source : Benoît Gauthier et Réseau Circum Inc., Mesurer la satisfaction de sa clientèle pour mieux répondre à ses attentes, Atelier pré conférence, Le service à la clientèle, Château Frontenac, Québec, 24 janvier 2001, p.49.

L'analyse de la matrice importance/satisfaction révèle une série d'éléments, à savoir:

- **Les éléments à valoriser :** ces derniers sont importants pour les clients ayant obtenu un taux de satisfaction élevé. Ils doivent être valorisés (le client le valorise et en est satisfait).
- **Les éléments à améliorer :** sont déclarés importants par les clients, ayant reçu une faible satisfaction, ils doivent être améliorés (le client le valorise et ne l'obtient pas).
- **Les éléments à surveiller :** moins importants pour les clients ayant obtenu un taux de satisfaction minime; ils doivent être surveillés (le client le valorise peu et est peu satisfait).
- **Les éléments à maintenir :** sont peu importants pour les clients ayant obtenu un taux de satisfaction élevé ; ils doivent être maintenus (le client le valorise peu et en est satisfait).

Il nous semble selon cette matrice, que quelques éléments doivent être améliorés, tandis que nous ne voyons pas la nécessité d'inclure les autres dans les priorités d'amélioration. Comme nous pouvons constater aussi l'existence de quelques éléments ayant un impact plus ou moins fort sur la satisfaction et ce, s'ils sont importants pour les clients. Alors que, d'autres influencent la satisfaction à des degrés divers ; s'ils sont moins importants. La détermination des différents types d'éléments permet aux responsables d'identifier les plus prioritaires dans le processus d'amélioration.

2. ETUDE EMPIRIQUE ET INTERPRETATION DES RESULTATS :

Comme cas d'application, nous avons mené une étude empirique sur la perception de la qualité du service, sur le niveau de satisfaction des clients de la compagnie aérienne d'AIR

Les cahiers du MECAS..... N° 13/Décembre 2016

ALGERIE. Cette dernière est l'une des entreprises les plus complexes. La condition de sa réussite, c'est la coordination opérationnelle de ces activités qui sont : le personnel du sol et le personnel navigant. Le transporteur aérien n'offre pas uniquement le transport à ses clients, mais aussi d'autres services, à savoir : fluidité de l'enregistrement, information en cas de retard, plateau repas, confort du siège, vente à bord ou en escale, traitement des litiges bagages...etc.

La compagnie aérienne AIR ALGERIE vit dans un monde en pleine évolution, des changements constants affectent sa stabilité, sa rentabilité et transforment son environnement. Face à cette situation, les dirigeants doivent réagir rapidement et efficacement, et rechercher constamment à développer une optique client plus performante.

Nous avons utilisé le logiciel SPSS dans la présente étude afin d'obtenir des résultats plus précis, ces derniers ont fini par révélés que :

2.1. DESCRIPTION DU TABLEAU :

La lecture ainsi que l'analyse des résultats présentés dans le premier tableau (annexe1)³ nous ont permis de classer les éléments du service de façon hiérarchique selon l'importance accordée par les répondants pour chaque critère : la ponctualité (77.4%), le prix du billet (61.3%), l'information (61.3%), l'accueil (54.8%), le temps d'attente (50%), le confort au bord de l'avion (48.4%), prise en charge des bagages (45%), qualité du plateau repas (41.9), le poids du bagage (40%), et la nature de l'avion (30%).

L'analyse des résultats de ce tableau nous a permis d'identifier les différents poids attribués par les clients aux différentes dimensions présent en compte du service d'AIR ALGERIE. Nous pouvons constater par exemple que pour la « ponctualité », le 53.3% des répondants sont insatisfaits tandis qu'ils accordent une très grande importance à cette dimension alors que le 77.4% des clients la jugent très importante ; pour « le temps d'attente » le 36.7% des clients sont très insatisfaits et le 26.7% sont insatisfaits rajoutant que cet élément est jugée très important par le 50% des répondants et importante par le 30% d'entre eux. Nous pouvons également ressortir un tableau récapitulatif, en s'appuyant sur les résultats obtenus par l'analyse factorielle finale avec « Varimax »

TABLEAU 01 : TABLEAU RECAPITULATIF

Dimensions	Satisfaction	Importance
Prix du billet	Neutre (0.493)	Moyennement important(0.379)
Ponctualité	Satisfait (0.529)	Moyennement important(0.257)
Information	Satisfait (0.659)	Neutre (0.450)
Accueil	Très satisfait (0.814)	Important (0.682)
Confort au bord de l'avion	Satisfait (0.587)	Important (0.726)
Prise en charge des bagages	Satisfait (0.728)	Moyennement important(0.298)
Qualité du plateau repas	Insatisfait (0.266)	Important (0.668)
Temps d'attente	Satisfait (0.672)	Important (0.640)
Nature de l'avion	Satisfait (0.563)	Important (0.742)
Poids du bagage	Très insatisfait (0.096)	Important (0.711)

Source : Fait par les chercheurs depuis SPSS.

Nous précisons que les chiffres entre parenthèses représentent les valeurs déterminées par l'analyse factorielle correspondante à la valeur la plus élevée dans le tableau (anexe2)⁴. A travers les résultats obtenus trois dimensions ont été jugées importantes par les clients satisfaits de la

³ Voir, p. 10.

⁴ Voir, p. 11.

Les cahiers du MECAS..... N° 13/Décembre 2016

qualité offerte par la compagnie (les dimensions en gras), alors que pour l'accueil : les clients ressentent une très grande satisfaction à laquelle ils accordent un poids important. Il faut se rendre compte aussi que quelques clients ne sont pas satisfaits de: la qualité du plateau repas ; et qui sont très insatisfaits du : poids du bagage, qui représentent une importance à leur yeux.

La matrice importance/satisfaction nous a permis d'identifier les éléments appartenant à chaque zone. Ce qui apparait clairement dans la figure 02:

FIGURE 02 : Présentation graphique de la matrice importance/satisfaction

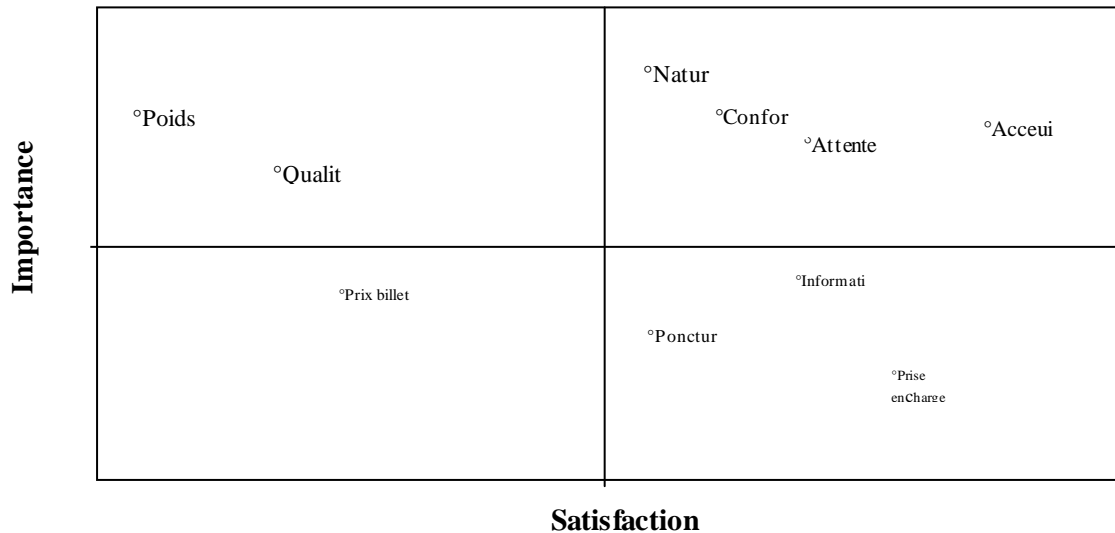


TABLEAU 02 : VALEURS DES DIMENSIONS DANS LA MATRICE

VALEURS	SATISFACTION	IMPORTANCE
[0-0.25[Très insatisfait	Pas du tout important
[0.25-0.45[Insatisfait	Pas important
[0.45-0.55[Neutre	Neutre
[0.55-0.75[Satisfait	Important
[0.75-1.00[Très satisfait	Très important

- | | |
|----------------------------------|--|
| ① nature avion (0.563,0.742) | ② prise en charge de bagage(0.728,0.298) |
| ③ attentes (0.672,0.640) | ④ information (0.659,0.450) |
| ⑤ confort (0.587,0.726) | ⑥ accueil (0.814,0.682) |
| ⑦ prix de billet (0.379,0.493) | ⑧ poncture (0.529,0.257) |
| ⑨ poids de bagage (-0.532,0.711) | ⑩ qualité de repas (-0.632,0.668) |

TABLEAU 03 : REPARTITION DES ELEMENTS DANS LA MATRICE

Eléments de service	Catégories de la matrice importance/satisfaction
Le prix du billet	A surveiller
La ponctualité	A maintenir
L'accueil	A valoriser
L'information	A maintenir
La nature de l'avion	A valoriser
Le confort au bord de l'avion	A valoriser
Le temps d'attente	
Prise en charge des bagages	A valoriser
Le poids du bagage	A maintenir
La qualité du plateau repas	
	A améliorer
	A améliorer

Source : Préparer par les chercheurs à la base des résultats de SPSS.

L'analyse de la matrice importance/satisfaction révèle une série d'éléments, qui nous permettrons de déterminer les actions à entreprendre pour chacune des dimensions identifiées. Selon le classement établi par cette matrice nous avons fait les observations suivantes :

- Les dimensions de la case en haut à gauche (le poids du bagage et la qualité du plateau repas) doivent être améliorées car leur contribution à la satisfaction a reçu une « faible » note de part les clients qui les jugent importantes.
- Les dimensions de la case en haut à droite (nature de l'avion, temps d'attente, confort au bord de l'avion et accueil) doivent être valorisées, or leur contribution à la satisfaction a reçu une « forte » note de part des clients qui les jugent prioritaires et d'une forte importance.
- Les dimensions de la case en bas à droite (information, ponctualité et la prise en charge du bagage) doivent être maintenues car leur contribution à la satisfaction a reçu une « forte » note de la part des clients jugés peu important.
- La seule dimension de la case en bas à gauche (prix du billet) doit être surveillée car sa contribution à la satisfaction a reçu une note moyenne de part les clients la jugeant moyennement importante.

Il est à noter que la matrice comporte des dimensions près des frontières entre les catégories et que leur interprétation est donc risquée et prête à confusion. Les dimensions frontalières sont délicates à interpréter et peuvent migrer d'une catégorie à une autre. Prenons l'exemple de la ponctualité qui est une dimension à maintenir mais elle peut facilement se transformer en une dimension à surveiller, la même chose pour le confort au bord de l'avion et la nature de cette dernière peut migrer de la case à valoriser à la case à améliorer.

Nous pouvons conclure que les dimensions importantes pour les clients ayant un taux de satisfaction élevé doivent être maintenues et valorisées auprès de la clientèle. En revanche, pour les dimensions à améliorer ; il faudrait investir pour rétablir la défaillance et augmenter le degré de la satisfaction des clients. Pour les dimensions où il est recommandé à surveiller, il n'est pas

nécessaire d'une part de les inclure dans les priorités d'amélioration. D'autre part, nous avons identifié une série de dimensions se situant près du centre de la matrice, aux frontières des catégories. L'interprétation de ces dernières est délicate, la réalisation d'un suivi chronologique dans le temps pour étudier l'évolution est recommandée dans ce cas, sachant que pour la majorité des entreprises et organismes, la matrice importance/satisfaction est l'instrument privilégié le plus sollicité pour l'analyse des résultats de sondage sur la satisfaction et l'importance accordée à chaque élément de service, afin d'identifier les éléments à améliorer, à valoriser, à maintenir ou à surveiller.

2. CONCLUSION

A la fin de cet article, il nous reste à signaler que la matrice importance/satisfaction est envisagée comme le modèle le plus adopté par la plupart des dirigeants d'entreprises, vu la pertinence de ces résultats et la simplicité de son usage. Elle permet la catégorisation des dimensions de service en quatre zones, celle des éléments à valoriser, à maintenir, à surveiller et enfin ceux à améliorer. Dans notre cas d'application plusieurs éléments de service pris en compte se situent dans la zone critique près des frontières et que leur interprétation est délicate.

L'usage de cet outil apparaît comme solution prometteuse pour l'optimisation de l'utilité des résultats des sondages sur les attentes et la satisfaction des clients, d'un côté et l'amélioration de la qualité de leurs services d'un autre côté. Cette satisfaction est considérée comme un antécédent principal de la fidélité.

- André Boyer**, Ayoub Nefzi, La relation entre la perception de la qualité et la fidélité, Revue de science de gestion, CAIRN.INFO.
- B.Bathelot**, Glossaires : [Comportement consommateur](#) | [Etudes / Consommateur](#) | [Fidélisation / CRM /CRC](#) | [Marque / produit](#), mis à jour le 11 juillet 2015.
- Bénédicte Coestier** et **Stéphan Marette**, « Economie de la qualité » éditions La Découverte, Paris 2004.
- Benoît Gauthier** et **Réseau Circum INC**, Satisfaction de clientèle : mesure et utilisation, Québec, Rencontre de l'APRM_Québec, 15 avril 2003, 4^{ème} fiche http://circum.com/egi/?fconsult_f.shtml.
- Camelis C., Llosa S., Maunier C.** Gestion de la satisfaction et de l'insatisfaction des touristes: les apports du modèle Tétracasse, Management et Avenir n° 77 137-162 Classement C AERES 2012, 4 CNRS, 2015.
- Churchill, G. A., & Surprenant, C.** (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19(November).
- Daniel Ray**, mesurer et développer la satisfaction de la clientèle, Paris, Edition d'Organisations, 2001.
- Denis Darpy**, comportements du consommateur, 3 Ed, Management Sup Marketing-communication, Dunod, 2012.
- Florence GILLET-GOINARD et Bernard SENO**, Réussir la démarche qualité : Appliquer des principes simples, Editions d'Organisation - juillet 2011.
- Jean-Phillipe Faire**, Concevoir et réaliser une enquête de satisfaction des clients. Paris, AFNOR, 2001.
- Florence Gillet-Goinard et Bernard Seno**, Réussir la démarche qualité : Appliquer des principes simples, Editions d'Organisation – juillet 2011.
- Frederick Herzberg, Bernard Mausner et Barbara Snyderman**, *The Motivation to Work*, New York, John Wiley and Sons Inc, 1959.
- Groupe de travail : assurance qualité**, Outils de mesure de la qualité dans un service de radiologie et d'imagerie médicale : Indicateurs qualité et enquêtes de satisfaction des clients, Société Française de Radiologie (SFR), octobre 1999.
- Leila Achour**, La relation entre la satisfaction et la fidélité à la marque, Cairn info, une étude empirique auprès des consommateurs Tunisiens de yaourts, 2006.
- Philippe Détrie**, Conduire une démarche qualité, 4 Ed, 2^{ème} tirage, Edition d'Organisation, 2003.
- Ruben Chumpitate, Valérie Svaen**, La qualité comme déterminant de la satisfaction des clients en business to business, une application dans le domaine de la téléphonie.
- Sylvain Sauvé** (Coord.), Outil québécois de mesure : rapport sur le développement et la première phase de validation de l'Outil québécois de mesure, Centre d'expertise sur la prestation de services, Gouvernement du Québec, Québec, Mars 2004.
- Zeithaml, Parasuraman et Berry**, Delivering quality service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, New York, Free Press 1990.

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 01 : Tableau récapitulatifp. 06

TABLEAU 02 : Valeurs des dimensions dans la matricep. 07

TABLEAU 03 : Répartition des éléments dans la matricep. 08

LISTE DES FIGURES :

FIGURE 01 : Matrice Importance / Satisfactionp. 05

FIGURE 02 : Présentation graphique de la matrice Importance /Satisfactionp. 07

ANNEXES :

ANNEXE 1 : Description

Tableau 1 : Résultat du degré d'importance accordée à chaque dimension

Fréquences% Importance	pas du tout important	moyennement important	Neutre	important	très important	Moyenne	Ecart type
Le prix du billet	0	16.1	3.2	16.1	61.3	4.26	1.14
La ponctualité	0	3.2	3.2	12.9	77.4	4.70	0.70
L'information	0	0	6.5	29	61.3	4.56	0.62
L'accueil	0	3.2	0	38.7	54.8	4.5	0.68
Le confort au bord de l'avion	0	0	6.5	41.9	48.4	4.43	0.62
Prise en charge des bagages	0	0	16.1	45.2	35.5	4.20	0.71
Qualité du plateau repas	0	0	41.9	19.4	36.7	3.93	0.90
Le temps d'attente	0	3.3	16.7	30	50	4.26	0.86
Nature de l'avion	6.7	13.3	30	26.7	23.3	3.46	1.59
Le poids du bagage	13.3	13.3	20	40	13.3	3.26	1.25

Tableau 2 : Résultat du degré de satisfaction accordée à chaque dimension

Fréquences Satisfaction	Très insatisfait	Insatisfait	neutre	satisfait	très insatisfait	Moyenne	Ecart type
Le prix du billet	23.3	46.7	10	16.7	3.3	2.30	1.11
La ponctualité	23.3	53.3	16.7	6.7	0	2.06	0.82
L'information	6.7	30	40	23.3	0	2.80	0.88
L'accueil	23.3	23.3	20	30	3.3	2.66	1.24
Le confort au bord de l'avion	10	43.3	10	36.7	0	2.73	1.08
Prise en charge des bagages	13.3	20	16.7	43.3	6.7	3.10	1.21
Qualité du plateau repas	6.7	20	53.3	13.3	6.7	2.93	0.94
Le temps d'attente	36.7	26.7	23.3	13.3	0	2.13	1.07
Nature de l'avion	10	30	26.7	33.3	0	2.83	1.01
Le poids du bagage	13.3	10	33.3	40	3.3	3.10	1.09