

Catégorisation des éléments de service contribuant à la satisfaction par le modèle tétraclasse et la matrice Importance/Satisfaction Application aux clients d’AIR ALGERIE

*Categorization of the elements of contributing service (Departement) Has the
satisfaction by the model(Relief) tétraclasse and the matrixe Importance/Satisfaction
Application to the customers of AIR ALGERIE*

Kadri Chikh Djamila
Membre dans laboratoire MECAS
Université Abou bakr Belkaid
Tlemcen. Algérie

Benhabib Adberrezzak
Directeur du laboratoire MECAS
Université Abou bakr Belkaid
Tlemcen. Algérie

Bouhadjer Nawel
Université de Tlemcen

Résumé :

Le traitement de la question de “satisfaction de la clientèle“ est l’objectif majeur du présent article. Notre but principal consiste à accroître la satisfaction des clients plus exigeants et plus informés dans le but de les fidéliser. Notre étude empirique a porté sur la compagnie aérienne AIR ALGERIE et afin d’atteindre notre objectif de départ, nous nous sommes appuyés sur le modèle tétraclasse proposé par S.LLOSA (1997), ainsi que la matrice importance/satisfaction. L’usage en complémentarité de ces deux méthodes nous a permis non seulement de catégoriser les éléments de service mais aussi d’identifier les éléments prioritaires dans le processus d’amélioration afin de satisfaire le client.

Mots clés : Satisfaction ; Dimension de service ; Modèle Tètraclasse ; Matrice importance/satisfaction ; AIR ALGERIE.

Abstract:

The treatment of the question of " satisfaction of the clientele " is the major objective of the present article. Our main purpose consists in increasing customers' satisfaction more demanding and more informed with the aim of developping loyalty of them. Our empirical study concerned the airline company AIR ALGERIA and to reach our goal of departure, we leaned on the model tétraclasse proposed by S.LLOSA (1997), as well as the matrix importance / satisfaction. The use in complementarity of these two methods allowed us not only to categorize the elements of service but also to identify the priority elements in the process of improvement to satisfy the customer.

Keywords: satisfaction; dimension(size) of service(department); model Tètraclasse; matrix importance / satisfaction; AIR ALGERIA.

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 opérationnalisés. 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. En comprenant que leurs tâches ne consistent pas uniquement à gérer les produits mais prendre en considération aussi les relations avec leurs clients, elles se veulent

orientée vers ces derniers en vue de les entretenir et les fidéliser en leur offrant un produit où un service performant et de bonne qualité.

L'augmentation du degré de satisfaction des clients ne peut se faire sans l'amélioration de chaque dimension du service. 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 dans le but de les fidéliser ? Pour répondre à cette question nous avons identifié trois questions secondaires à savoir :

- Quelles sont les dimensions du service qui sont prioritaires 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.

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. Plusieurs, sont les définitions de la satisfaction, mais tous traduisent 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 pas 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 le spécialiste en marketing 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.

Les attentes se forment à partir des promesses publicitaires, du bouche à oreille, les 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.

3. Mesure de la satisfaction de la clientèle :

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 sur 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 clients². La mesure de la satisfaction de la clientèle est devenue une nécessité pour les entreprises en plus de son intégration dans les normes ISO, 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.

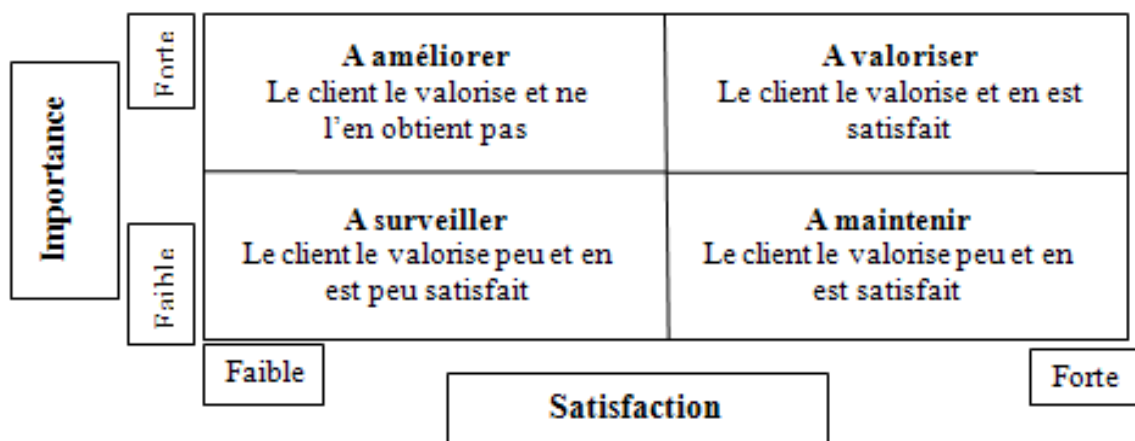
Lancaster, en 1966, a été le premier à modéliser l'importance des caractéristiques quant à la satisfaction des clients. Il insistait sur le fait que les clients tirent une satisfaction non pas du bien en tant que tel mais des caractéristiques possédées par le bien. Dans l'approche proposée par Lancaster,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

Deux méthodes sont présentées : celle de la matrice importance/satisfaction qui consiste à mesurer l'importance accordée aux éléments demandés directement aux clients, et celle du modèle Tétraclasses qui définit la satisfaction par rapport à l'insatisfaction, où l'importance accordée aux éléments est déduite de leur influence sur la satisfaction globale.

3.1. 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 à tendance centrale (les notes moyennes) obtenues par chaque élément (critère, dimension ou facteur). La procédure est de demander au client d'évaluer la qualité ainsi que l'importance accordée à chaque élément du service. Par la suite, ses éléments seront disposés dans une matrice composée de quatre cases présentées dans la figure 01 :

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, fiche 49.

L'analyse de la matrice importance/satisfaction fournit une série d'éléments :

- Les éléments à valoriser : Importants pour les clients ayant un taux de satisfaction élevé. Ces éléments doivent être valorisés par le client.
- Les éléments à améliorer : Déclarés importants par les clients, mais qui ont reçu une faible satisfaction doivent être améliorés.
- Les éléments à surveiller : Moins importants pour les clients ayant un taux de satisfaction minime doivent être surveillés.
- Les éléments à maintenir : Peu importants pour les clients ayant un taux de satisfaction élevé ; ces éléments doivent être maintenus.

Donc selon cette matrice, il nous semble 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 des éléments ayant un impact plus ou moins fort sur la

satisfaction et ce s'ils sont perçus de façon positive par les clients. Alors que, d'autres influencent l'insatisfaction à des degrés divers ; s'ils sont perçus de manière négative. La détermination de différents types d'éléments permet aux responsables d'identifier les plus prioritaires dans le processus d'amélioration. C'est le principe du modèle tétraclasse proposé par Llosa qui est présenté dans les paragraphes précédents.

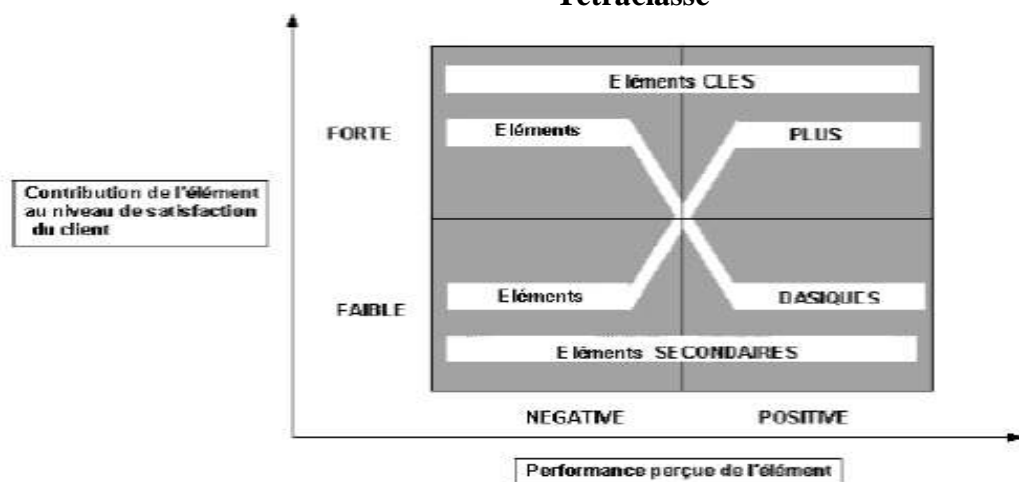
3.2. Le modèle TETRACLASSE de LLOSA :

Le modèle TETRACLASSE est l'un des modèles multi-items qui prend en compte les deux effets "symétrique" et "asymétrique". Il a été développé par Sylvie Llosa (1997) chercheuse française, dont l'objectif consiste à comprendre comment se construit la satisfaction, tout en établissant les modes de contribution des différents éléments d'une expérience de service à la satisfaction du client. Après une multitude de travaux et de méthodes, aucun consensus valable n'existe que ce soit sur la définition, les fondements conceptuels ou encore sur les méthodes de mesure de la satisfaction. Nombreux sont les chercheurs qui se sont questionnés sur ce qu'ils entreprenaient de mesurer, parmi ces questionnements :

- Sur quoi se fonde le client pour exprimer sa satisfaction ou son insatisfaction ?
- Quelles sont les actions prioritaires qu'il faudrait mener afin de mieux satisfaire le client ?
- Existe-t-il d'autres actions qui permettraient la satisfaction du client ?
- Y a-t-il des domaines d'actions qui, quel que soit le niveau d'investissement, se traduisent simplement par une absence d'insatisfaction ?
- Comment arbitrer entre les actions, sous contrainte de budget ?
- Peut-on systématiquement compenser un point faible par un point fort ?³

En cherchant des réponses à ces interrogations, Sylvie LIOSA a établi un nouveau modèle nommé modèle tétraclasse. Ce dernier constitue aujourd'hui une référence pour ceux qui travaillent dans le domaine de satisfaction. Quatre modes de contribution sont à distinguer selon le modèle (présenté dans la figure 2 – 10) et deux logiques de contributions des facteurs à la satisfaction (symétrique et asymétrique sont intégrées) la figure 02 résume la différence graphique entre les catégories plus, basique, clés et secondaire).

FIGURE 02 : Les Différents Modes De Contribution A La Satisfaction Du Modele Tetraclasse



Source :Sylvie Llosa, L'analyse de la contribution des éléments du service à la satisfaction : Un modèle tétraclasse, p. 85

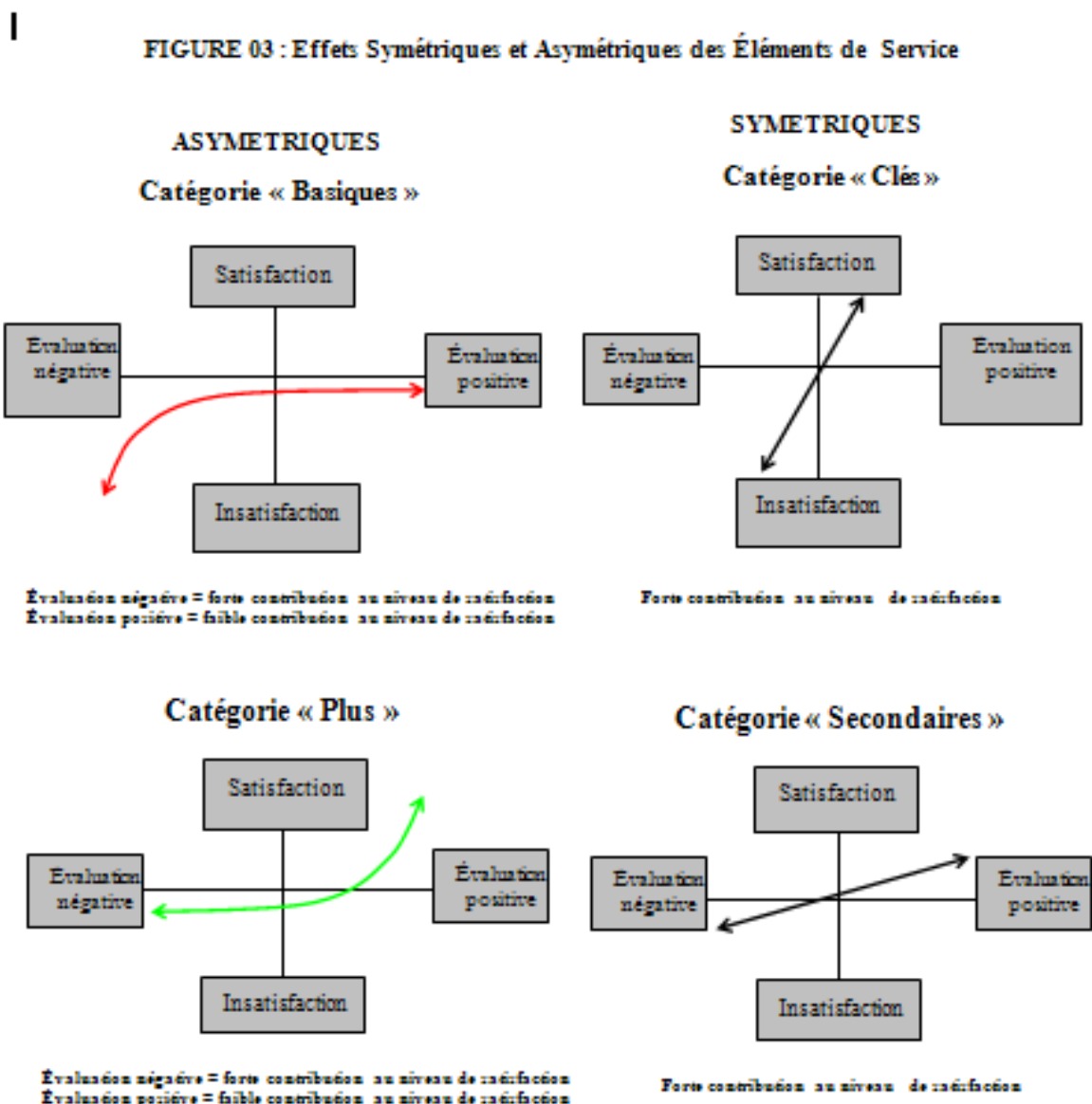
- **Les éléments basiques** : ces éléments ont un impact sur l'insatisfaction lorsqu'ils sont évalués négativement par le client, mais qui contribuent peu à la satisfaction lorsqu'ils sont évalués

positivement. Prenons l'exemple d'un plat de frites servi dans un restaurant, le fait que les frites soient bien chaudes ceci n'est pas un élément de satisfaction, tandis que si elles étaient froides, le client sera certainement insatisfait. Les fortes conséquences négatives de ces éléments en cas d'insatisfaction en font des facteurs de risque. De manière générale, ces critères sont les plus nombreux lors d'une opération de mesure de la satisfaction de la clientèle⁴.

- **Les éléments plus :** ils contribuent à une forte satisfaction s'ils sont évalués positivement par le client, mais n'entraînant pas une insatisfaction en cas d'évaluation négative. A titre d'exemple ; si un pédiatre appelle son client le soir pour demander après le bébé "s'il allait mieux", cela rendra le client plus satisfait, mais s'il ne le fait pas ça n'entraîne pas une insatisfaction.
- **Les éléments clés :** ils contribuent à leurs tours de façon importante à la satisfaction globale, que ce soit positivement ou négativement. Ils augmentent la satisfaction lorsque les attentes du client sont dépassées et entraînent une insatisfaction dans le cas inverse. La propreté du restaurant : les salles, la vaisselle, les serveurs...influence directement la satisfaction ou l'insatisfaction globale.
- **Les éléments secondaires :** contribuent légèrement à la satisfaction globale qu'ils soient évalués positivement ou négativement. Par exemple, si le serveur donne au client lors d'un repas plusieurs serviettes, cela ne contribue pas de façon majeure à sa satisfaction ni à son insatisfaction.

Les deux logiques de contribution d'éléments à la satisfaction cités au préalable sont les suivants :

- Les facteurs dont le poids est asymétrique ou non linéaire (fluctuant) : Ces facteurs dépendent du niveau de performance perçu par le client.
- Les facteurs qui demeurent stables, qui sont symétrique ou linéaire : Ces derniers offrent une contribution stable à la satisfaction du client quel que soit son évaluation.



Source : Patrice TRAMELAY, Benjamin BEAUREGARD, Application du modèle tétraclasse aux résultats de sondage d'un organisme public : le cas de la régie des rentes du Québec, septembre 2006, p57.

4. Etude empirique et interprétation des résultats :

Notre étude de cas s'effectue dans le domaine des services, plus précisément dans le transport aérien. Le secteur de services revêt une grande importance pour l'économie. Ce secteur nécessite à la fois d'aller vers le client pour créer une relation durable⁵, mais aussi un échange entre client et prestataire de service et une valeur immatérielle.

Nous avons choisi le transport aérien vu les caractéristiques supplémentaires de ce secteur d'activité, qui n'offre pas uniquement le transport aux clients, mais d'autres services aussi : fluidité de l'enregistrement, information en cas de retard, confort du siège, traitement des litiges bagages...etc. Notons au début que la compagnie aérienne est l'une des entreprises les plus complexes, la condition de sa réussite, c'est la coordination opérationnelle de ces différentes activités à savoir le personnel du sol (PS) et le personnel navigant (PN). Atteindre la satisfaction des passagers et/ou leur fidélité c'est leur offrir un service de bonne qualité supérieur à celui du concurrent et avec un bon prix. Sachons que « l'environnement du voyage aérien présente une

succession d'événements contraignants dans un laps de temps restreint et peuvent provoquer l'anxiété et la colère des passagers. Ces événements incluent de longues files d'attentes, des vols en retard...etc. Comprendre les causes du stress du voyage en avion permettra d'aboutir à des solutions pour que les gens se sentent plus à l'aise lors des voyages » (Thomas, 2003). Retenons que le voyage est toujours stressant et pénible même dans des meilleures conditions. Une prise en charge des voyageurs est indispensable, être à leur écoute et l'anticipation de leurs demandes est plus qu'une nécessité.

Comme toutes les compagnies aériennes, Air Algérie vit dans un monde en pleine évolution, des changements constants affectent sa stabilité, sa rentabilité et transforment son environnement (modifient les forces en présence). Face à cette situation, en plus de l'insatisfaction de ses clients, constaté et révélé par un nombre important de ses clients; les dirigeants doivent réagir rapidement et efficacement, et rechercher constamment à développer un optique client plus performant. Sachons que, le choix d'une compagnie aérienne résulte la majorité du temps du bouche-à-oreille et de l'information entendue sur la qualité des services proposées par telle ou telle compagnie. La diversité des services proposés et des critères intervenants dans la satisfaction des clients, nous ont amenés à sélectionner ce domaine d'application afin d'apprécier l'importance des éléments de service dans la satisfaction des clients.

4.1. Description du tableau :

La lecture et l'analyse des résultats présentés dans le premier tableau (annexe1) nous ont permis de classer les éléments du service hiérarchisés selon l'importance accordé 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 dimension « ponctualité », le 53.3% des répondants sont insatisfaits tandis qu'ils accordent une très grande importance soit 77.4% des clients la jugent très importante ; pour « le temps d'attente » le 36.7% des clients sont très insatisfaits et 26.7% sont insatisfaits rajoutant que cet élément est jugé très important par 50% des répondants et importante par 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 : Notre élaboration par le biais du logiciel 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 (annexe 2). A travers les résultats obtenus trois dimensions ont été jugées importantes par les clients satisfaits (les

dimensions en gras), alors que pour l'accueil : les clients sentent une très grande satisfaction à laquelle ils accordent un poids important. Il faut se rendre compte aussi que des 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.

4.2. La matrice importance/satisfaction:

La matrice importance/ satisfaction nous a permis d'identifier la méthode de répartition des dix éléments pris en considération, ce qui se présente comme suit :

FIGURE 05 : LA MATRICE IMPORTANCE/SATISFACTION PRÉSENTANT LES DIX ÉLÉMENTS



Source : Préparer par les

s de SPSS

① nature avion (0.563, 0.742)	③ prise en charge de bagage (0.728, 0.298)
② Attentes (0.672, 0.640)	④ information (0.659, 0.450)
③ Confort (0.587, 0.726)	⑤ accueil (0.814, 0.682)
④ Prix de billet (0.379, 0.493)	⑥ poncture (0.529, 0.257)
⑤ Poids de bagage (-0.532, 0.711)	⑦ qualité de repas (-0.632, 0.668)

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 pouvons tirer 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, car leur contribution à la satisfaction a reçu une « forte » note de la part des clients qui les jugent 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.

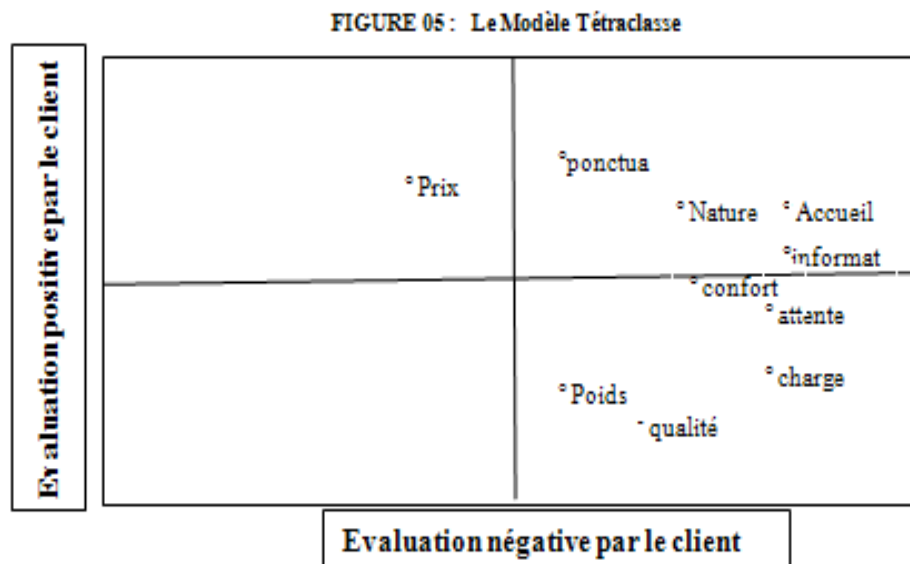
- La seule dimension de la case en bas à gauche (prix du billet) doit être surveillée car sa contribution à la satisfaction a reçu une note moyenne de part les clients qui la jugent moyennement importante.

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, 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.

En conclusion, les dimensions importantes pour les clients ayant un taux de satisfaction élevé doivent être maintenues et valorisées auprès de la clientèle. Inversement, pour les dimensions à améliorer il faudrait investir pour rétablir la défaillance et augmenter le degré de la satisfaction des clients. Alors que pour les dimensions où il est recommandé à surveiller, il n'est pas nécessaire de les inclure dans les priorités d'amélioration. D'autre part, nous avons identifié une série de dimensions qui se situent 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.

4.3. Le modèle de TETRACLASSE :

L'analyse des résultats à partir du modèle tétraclasse de Llosa, nous a montré que les dimensions de service ne contribuent pas de façon linéaire ou symétrique à la satisfaction. Certains d'entre eux ont un impact particulier et direct sur la satisfaction, alors que d'autres influencent principalement l'insatisfaction. Il est à signaler que l'impact de certaines dimensions de service sur la satisfaction globale peut changer au fil du temps. Une dimension peut migrer d'une catégorie à une autre avec les années, à la suite d'amélioration technologiques ou de la prestation de services ou d'autres facteurs divers. Nous constatons qu'aucune contribution de dimensions sur la satisfaction globale ne peut être considérée comme complètement stable dans le temps.



Dans la présente étude, les dimensions contenues dans la catégorie basique comme la prise en charge des bagages, le temps d'attente, le poids du bagage et la qualité du plateau repas ; créent une insatisfaction lorsqu'elles sont évaluées négativement par le client. En revanche, elles entraînent peu de satisfaction lorsqu'elles sont notées positivement. Il est donc avantageux de maintenir un excellent service sur ces éléments. Il est important de souligner que les deux éléments de cette

catégorie (le poids du bagage et le temps d'attente) positionnés près des frontières sont délicats à interpréter. Il serait risqué de leur attribuer une influence selon ce modèle. Ces deux éléments peuvent se déplacer de la catégorie « basiques » à la catégorie «secondaires ou clés ». Les éléments contenus dans la catégorie clés ont un impact important sur la satisfaction globale quel que soit l'évaluation du client il s'agit de : la nature de l'avion, l'information, le confort au bord de l'avion, l'accueil et la ponctualité. Une bonne performance de ces éléments permettrait de satisfaire le client, et inversement. La ponctualité est une dimension frontalière qui peut se déplacer à la catégorie plus ce qui confirme qu'elle a un impact sur la satisfaction sans nous renseigner sur son impact réel sur l'insatisfaction.

4.4. Comparaison entre le modèle tétraclasse et la matrice importance/satisfaction :

Dans cette partie de l'étude empirique, nous établissons une comparaison entre les résultats obtenus à partir de la matrice importance/satisfaction et ceux recueillis à partir du modèle tétraclasse, dont l'objectif est de vérifier le potentiel de complémentarité et si nous avons besoin d'une combinaison entre ces deux outils de mesure de la satisfaction de la clientèle pour fournir des suggestions d'amélioration optimales. Sachant que pour la majorité des entreprises et organismes, la matrice importance/satisfaction est l'instrument le plus sollicité pour l'analyse des résultats de sondage sur la satisfaction et l'importance accordée pour chaque élément de service, afin d'identifier les éléments à améliorer, à valoriser, à maintenir ou à surveiller. Quant au modèle tétraclasse, il permet l'illustration de la contribution des éléments de services sur la satisfaction des clients sur une carte factorielle, permettant ainsi de relever les constats importants et de suggérer des pistes d'amélioration.

La différence entre les deux outils réside dans le fait que la matrice importance/satisfaction permet l'appréciation de la satisfaction des clients aux dimensions de service évaluées, et d'établir des priorités d'amélioration. En contre partie elle ne permet pas la détermination du degré d'investissement des clients, possible que cet investissement empêche uniquement l'insatisfaction. Pour ce qui est du modèle tétraclasse, il sert plutôt à déterminer l'impact des dimensions sur la satisfaction globale et d'établir que l'effet qu'aura l'amélioration ou la détérioration de la qualité d'une dimension de service sur la satisfaction ou l'insatisfaction de la clientèle. Mais il ne permet pas l'appréciation du degré de satisfaction de la clientèle sondée.

La complémentarité apparaît dans la nécessité de la combinaison des résultats des deux outils pour déceler les bonnes informations sur les dimensions ayant une priorité à l'amélioration. A titre d'exemple : il est important d'identifier à la fois les dimensions basiques dans un premier temps puisqu'elles dégradent la satisfaction, mais aussi de déterminer leurs situations par rapport aux catégories de la matrice importance/satisfaction.

- les catégories d'éléments asymétriques

- *Pour les dimensions basiques*, quatre situations sont à identifier :

1. ① Si une dimension basique est à améliorer, elle devrait être considérée en priorité car il est important pour les clients qui en sont peu satisfaits, en plus de son impact sur l'insatisfaction, si elle est perçue de façon négative par les clients.
2. Si elle est à valoriser, elle sera moins prioritaire puisque les clients en sont déjà satisfaits.
3. Si elle est à maintenir, elle sera aussi moins prioritaire puisque les clients en sont déjà satisfaits et la juge moins importante.
4. Si elle est à surveiller, elle sera moins prioritaire mais elle peut changer de catégorie au fil du temps, il est donc recommandé de bien la surveiller.

- *Pour les dimensions plus* qui améliorent la satisfaction ayant un impact plus important sur la satisfaction que sur l'insatisfaction, ne sont pas considérées comme des priorités d'amélioration, selon Llosa.

1. Si une dimension plus est classée à surveiller (une faible importance avec une faible satisfaction), à valoriser (une forte importance avec une forte satisfaction) ou à maintenir (une faible importance avec une forte satisfaction) dans la matrice importance/satisfaction, il n'y a pas lieu de la suggérer pour une amélioration.
 2. Si elle est à améliorer (une grande importance avec une faible satisfaction), deux choix se présentent, dépendant des objectifs de l'entreprise :
 - Améliorer le service sur cette dimension afin d'augmenter la satisfaction.
 - Maintenir le service tel quel, ce qui ne permettra pas d'augmentation de la satisfaction, et n'engendrera pas d'insatisfaction.
- **Les catégories d'éléments symétriques :**
- *Pour les éléments clés* qui ont un impact important sur la satisfaction et sur l'insatisfaction. De manière générale, il importe donc de suivre les recommandations de la matrice importance/satisfaction. Un élément clé qui est à maintenir doit être maintenu et qui est à améliorer doit être amélioré. Notons que plus les éléments sont situés vers l'extrémité supérieure droite de la catégorie, plus l'impact est considérable sur la satisfaction globale. Retenons aussi qu'il est primordial de pouvoir déterminer l'effet d'un élément à l'intérieur d'une catégorie donnée, car cela permettra de préciser davantage les impacts⁶.
 - *Pour les éléments secondaires* qui ne dépendent pas du niveau de performance perçue ayant un impact peu important sur la satisfaction globale. Llosa suggère que ces derniers soient considérés comme « la dernière priorité ». Une fois les éléments de service des catégories basiques, clés et plus sont améliorés par l'entreprise, elle peut se permettre d'investir sur les éléments secondaires qui sont à améliorer selon la matrice importance/insatisfaction. Enfin il faudrait se méfier des éléments secondaires qui sont près des frontières d'autres catégories. Dans ce cas, il serait peut être prudent d'observer, les recommandations de la matrice importance/satisfaction.

Le tableau 02 rassemble les résultats réalisés lorsque les deux méthodes sont utilisées conjointement dans notre étude empirique.

TABLEAU 02 : Comparatif de la catégorisation des éléments de service par le modèle tétraclasse et la matrice importance/satisfaction

Eléments de service	Catégories du modèle tétraclasse	Catégories de la matrice « importance/satisfaction »	interprétation
Le prix du billet	Plus	A surveiller	Priorité 3
La ponctualité	Clés	A maintenir	Non prioritaire
L'accueil	Clés	A valoriser	Priorité 2
L'information	Clés	A maintenir	Non prioritaire
La nature de l'avion	clés	A valoriser	Priorité 2
Le confort au bord de l'avion	Clés	A valoriser	Priorité 2
Le temps d'attente	Basiques	A valoriser	Priorité 2
Prise en charge des bagages	Basiques	A maintenir	Non prioritaire
Le poids du bagage	Basiques	A améliorer	Priorité 1
La qualité du plateau repas	Basiques	A améliorer	Priorité 1

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

Plusieurs informations s'écoulent du tableau 02:

- Les éléments clés : La ponctualité et l'information sont à *maintenir* selon la matrice importance/satisfaction, ils ne nécessitent pas d'être introduits dans une opération d'amélioration étant donné leur degré d'importance pour les clients qui en sont satisfaits. Par contre l'accueil, la nature de l'avion et le confort au bord de l'avion qui sont à valoriser (les clients les valorisent et en sont satisfaits) doivent être valorisés. Aussi leurs introductions dans une procédure d'amélioration n'est pas nécessaire dans les médias.
- L'élément plus : le prix du billet qui est à *surveiller* selon la matrice importance/satisfaction, et que le client le valorise peu et en est peu satisfait, d'après Llosa il n'y a pas lieu de suggérer des améliorations. Mais, dans le cas d'AIR ALGERIE la faible importance accordée à cette dimension, est dû probablement au manque de choix et des concurrents sur le marché du transport aérien en Algérie. L'apparition d'un ou plusieurs concurrents avec des offres plus attractives peut entraîner l'évasion des clients vers eux, comme il est reconnu dans la littérature que le critère de prix a toujours eu une grande importance du point de vue des clients.
- Les éléments basiques : dans notre étude, nous avons la prise en charge des bagages qui est à *maintenir*, il n'est pas concerné par une amélioration puisque les clients en sont déjà satisfaits. Pour le temps d'attente qui est à *valoriser*, il n'est pas aussi obligatoire de l'introduire dans une amélioration, les clients lui accordent une grande importance et ils en sont satisfaits. Nous terminons par le poids du bagage et la qualité du plateau repas, qui sont envisagés comme éléments à *améliorer* selon la matrice importance/satisfaction appartenant à la catégorie basique d'après Llosa, doivent être considérés dans le processus de l'amélioration puisqu'ils sont importants pour les clients, mais qu'ils en sont peu satisfaits.

Du moins, il nous reste à signaler qu'aucun élément n'appartient à la catégorie secondaire, les éléments sont répartis entre les catégories plus, clés et basiques.

5. Conclusion :

A travers notre étude nous avons constaté que derrière la satisfaction globale des clients de la compagnie d'Air Algérie, un certain nombre d'éléments de service. Ce qui permettra certainement à cette compagnie de fournir un double effort afin d'apporter des améliorations réelles et effectives. Comme nous avons remarqué que plusieurs éléments de service pris en compte dans notre étude se situent dans la zone critique et que leur interprétation est délicate notamment, ceux qui peuvent avoir un impact sur la satisfaction ou l'insatisfaction.

L'étude comparative entre la matrice importance/satisfaction et le modèle tétraclasse nous a permis de constater que les deux modèles ne permettent pas l'évaluation des mêmes aspects lors d'une mesure de satisfaction de la clientèle. L'usage, en complémentarité, de ces deux outils apparaît comme une solution prometteuse pour maximiser l'utilité des résultats de sondages sur les attentes et la satisfaction des clients.

Pour conclure, il nous a paru utile de rappeler que l'intérêt de cet article est de mettre à la disposition de la compagnie aérienne AIR ALGERIE et d'autres organismes en générale un outil performant de mesure de la satisfaction de la clientèle, leurs permettant à la fois la compréhension des avantages de l'analyse de l'asymétrie et éventuellement l'amélioration de chaque dimension du service. Cette satisfaction est considérée comme un antécédent principal de la fidélité.

ANNEXES :

Tableau. 1 :		Description						
Importance	Fréquences%	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	6.3	29	61.3	4.58	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	6.3	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	
Satisfaction	Fréquences	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	

**Tableau.2 : Analyse factorielle finale avec « Varimax »
Rotated Component Matrix³**

	Component	
	1	2
prixbilletimp	,493	-,249
ponctualitéimp	,257	,052
informationimp	,293	,450
acceuilimp	-,187	,682
confortimp	,193	,726
chargeimp	,263	,298
qualitéimp	,357	,668
attenteimp	-,338	,640
natureimp	,261	,742
Poidsimp	,711	,059
prixbilletsatis	-,233	,379
ponctualitésatis	,145	,529
informationsatis	,659	,018
accueilsatis	,814	,159
confortsatis	,587	,035
chargesatis	,728	-,410
qualitésatis	,266	-,632
attentesatis	,672	-,172
naturesatis	,563	,213
poidssatis	,096	-,532

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser

Notes et références bibliographiques :

- ¹- Benoit 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.
- ²- Pierre Eiglier et Eric Langedard, Servuction : le marketing des services, Mc GrawHill, 1987, p205.
- ³- Ces questions sont tirées de l'article de : Sylvie Llosa (1996), « L'analyse de la contribution des éléments du service à la satisfaction : Un modèle « tétraclasse », p. 81.
- ⁴- Daniel Ray (2001), Mesurer et développer la satisfaction de la clientèle, Paris, Edition d'Organisations, p.278-279.
- ⁵- Fred Robinson et Michel Paré (2007), Gestion de l'approche client, Editions de la CHENELIERE, GAËTANMORIN éditeur, p13.
- ⁶- Patrice Tremblay et Benjamin Beauregard, « Application du modèle tétraclasse aux résultats de sondage d'un organisme public : Le cas de la régie des rentes du Québec »; centre d'expertise des grands organismes. Septembre 2006.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES :

- 1- ACHOUR, L, (2006), « La relation entre la satisfaction et la fidélité à la marque, une étude empirique auprès des consommateurs Tunisiens de yaourts », Revue des Science de Gestion, vol 222, pp 61-68.
- 2- BOYER, A & NEFZI, A, (2008), « La relation entre la perception de la qualité et la fidélité, Revue de science de gestion », Revue des Science de Gestion, vol 234., pp 37-48.

- 3- CAMELIS C., LLOSA S., MAUNIER C., (2015), « 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.
- 4- COESTIER, B & MARETTE, S, (2004), Economie de la qualité éditions La Découverte, Paris.
- 5- DARPY, D, (2012), Comportements du consommateur, 3 Ed, Management Sup Marketing-communication, Dunod.
- 6- DETRIE, P, (2003), Conduire une démarche qualité, 4 Ed, 2ème tirage, Edition d'Organisation.
- 7- Eiglier, P & Langeard, (1987), E, Servuction : le marketing des services, Mc Grawhirl.
- 8- GAUTHIER, B & CIRCUM INC R, (2003), « 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.
- 9- GILLET-GOINARD F & SENO, B, (2011), Réussir la démarche qualité : Appliquer des principes simples, Editions d'Organisation - juillet 2011.
- 10- LLOSA, Sylvie, (1997), L'analyse de la contribution des éléments du service à la satisfaction : un modèle tétraclasse », Decision marketing, vol.10, pp. 81–88.
- 11- LLOSA, S, (2012), « Quatre manières de contribuer à la satisfaction du patient hospitalisé : Les éléments Basiques, Plus, Clés et Secondaires », Journal de Gestion et d'Economie Médicales, vol 30 n°6, pp.367-387.
- 12- MOULINS, J.L .PHAN K.N & J. Philippe, (2012), « De la qualité de service à la fidélité des clients : une investigation sur le secteur bancaire au Vietnam », Revue Economies Et Sociétés, vol 46, n°4, pp 815-836.
- 13- ROBINSON Fred & PARE Michel, (2007), Gestion de l'approche client, Editions de la CHENELIERE, GAËTANMORIN éditeur.
- 14- TREMBLAY P & BEAUREGARD, B, (2006), « Application du modèle tétraclasse aux résultats de sondage d'un organisme public : Le cas de la régie des rentes du Québec » Centre d'expertise des grands organismes.

Quel rôle pour les acteurs dans un processus de changement ?
