

**CLASSIFICATION DES ELEMENTS DE SERVICE SELON LE MODELE
TETRACLASSE DE LLOSA : APPLICATION DANS LE SERVICE DU
TRANSPORT AERIEN « CAS D’AIR ALGERIE »**

Djamila, KADRI CHIKH
[Enseignante/chercheuse]
[Université de Tlemcen. Algérie]

kadri_djam@yahoo.fr

Pr.Adberrezzak, BENHABIB
[Directeur du laboratoire MECAS]
[Université de Tlemcen. Algérie]

Abenhabib1@yahoo.fr

RESUME

Classification des éléments de service selon le modèle tétraclasse de Llosa : application dans le service du transport aérien « cas d’AIR ALGERIE »

Le traitement de la question de “satisfaction de la clientèle“ est l’objectif majeur du présent article, à travers lequel, notre ambition est d’établir une liaison explicite entre la qualité des éléments de service offert, le degré de satisfaction et la fidélité des clients. Une grande majorité de travaux en littérature ont confirmés l’existence d’une relation positive directe asymétrique entre les trois facteurs en question. Notre étude 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), les résultats obtenus nous ont non seulement permis de catégoriser les éléments de service mais aussi d’identifier les éléments prioritaires dans le processus d’amélioration afin de satisfaire et de fidéliser le client.

Mots clés :Qualité, Satisfaction, Asymétrie, Modèle tétraclasse, AIR ALGERIE.

ABSTRACT

Classification of service elements according to the tetraclass model of llosa : application in the service of air transport « case of Algeria airline»

The premise of the present paper is to highlight the momentum of “customer satisfaction” in stirring an explicit interpersonal relationship between the quality of the different elements of the service offered, the degree of satisfaction, as well as, customer fidelity. The findings in literature reveal glaringly, the existence of an asymmetric direct and positive relation between the three factors In question, departing from the principle that promoting the quality is highly imperative compared to the future of the enterprise. Our study drive on the aerial company ALGERIA AIRLINE and in persue to attain our motives cited above, we have rested on tetraclasse model proposed by S.LLOSA (1997) ,the results obtained have not only allow us to categorise the

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

elements of service but also to identify the prior elements in the process of promotion in order to satisfy and keep the customer .

KEYWORDS : quality – satisfaction - asymmetry – tetraclasse model - ALGERIA AIRLINE

INTRODUCTION

La satisfaction des clients est un concept central en sciences de la gestion, notamment en marketing relationnel. Ce concept n'a pas toujours eu l'importance qu'on lui accorde aujourd'hui. Au 20^e siècle, la gestion de la mise en marché des produits et des services a évolué d'une manière remarquable. Avant les années 60, elle était centrée sur les produits et les services eux même. En conséquence, la valeur d'un produit ou d'un service était évaluée par une organisation qui semblait être un bon produit ou service. Avec l'arrivée du nouveau paradigme de gestion, au cours des années 60, le concept de satisfaction des clients devient de plus en plus important aux yeux des responsables d'entreprises. Ce nouveau paradigme a transformé la façon d'entrevoir la mise en marché des biens et services. Désormais, le client est devenu l'évaluateur principal de la qualité d'un produit ou d'un service (Keegan&Seringhaus, 1999). De ce fait, l'entreprise s'assure que son offre satisfait les clients et augmente ses chances de survie. En effet, pour les entreprises, un degré élevé de satisfaction est associé à la fois à une augmentation du taux de rétention des clients et de rentabilité, à une meilleure compétitivité mais aussi à une augmentation des parts de marché (Vavra, 1997).

Conscients par la transformation continue de l'environnement où la concurrence ne cesse d'augmenter, les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants et l'innovation ne donne que des avantages temporaires, les entreprises doivent se battre pour conserver leurs clients et pour en conquérir de nouveaux. En sachant que le cout d'acquisition d'un nouveau client est plus élevé que celui d'engendré par la conservation d'un client fidèle, les responsables tentent toujours d'instaurer une relation durable avec leurs clients. Cette durabilité revêt une importance considérable, tant pour le client que pour l'entreprise. Néanmoins, elle peut être mise en cause à tout moment par une défaillance substantielle dans le produit ou le service. Cette défaillance peut aller d'un simple incident facile à récupérer, à une catastrophe menaçant l'existence de l'entreprise. Il s'agit de la non-qualité qui représente un coût pour l'entreprise. Des études en littérature ont montré un scénario catastrophique de la non-qualité, sachant bien que la qualité du produit est un facteur primordial pour le client mais aussi pour l'entreprise. L'expression du contentement d'un client satisfait est amoindrie du mécontentement d'un client insatisfait. Certes que ce dernier va exprimer son mécontentement à son entourage en avertissant ses amis ainsi que les membres de sa famille, ceci donnera lieu à l'information de se propager (de bouche-à-oreille négative). De la manière suivante Des recherches ont montré qu'un client insatisfait en parlera à 12 personnes qui chacune en parlera à 6, qui à leur tour en parleront à 3 autres, soit un total de : 300 personnes informées de la non-qualité du produit ou du service¹. En d'autres termes, une

¹«Provence-Alpes-Côte d'Azur, Comité Régional de Tourisme, 8^{ème} rendez-vous du CRT, « se différencier par la qualité » 24 & 25 novembre 2010 »

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

insatisfaction incite le client à se tourner vers d'autres entreprises (concurrents) en espérant trouver ce qu'il cherchait étant donné que celle d'avant n'a pu répondre à ses attentes.

Notre étude soulève à la fois le problème de la qualité du service offert par la compagnie aérienne « AIR ALGERIE » ainsi que la satisfaction de sa clientèle. Nous pensons que le fait d'examiner minutieusement le lien distinctif entre la qualité des différentes dimensions du service, la satisfaction et la fidélité, nous aiderait à mieux comprendre l'impact de l'amélioration de chaque dimension sur l'augmentation du degré de satisfaction et de fidélité.

Notre étude a été orientée en fonction des quelques questions, à savoir :

- Quelles sont les dimensions du service qui paraissent particulièrement prioritaires pour les clients d'Air Algérie ?
- Quel est le degré de satisfaction de la clientèle envers les services d'Air Algérie ?
- Quelles actions faudrait-il engager afin d'optimiser la satisfaction de la clientèle d'Air Algérie ?

D'où la question fondamentale : Comment accroître le degré de satisfaction des clients de cette compagnie afin de les fidéliser ?

Afin d'apporter plus d'éclaircissement à notre problématique, nous avons émis à priori une hypothèse et qui se présente comme suit : le perfectionnement qualitatif de chacune des dimensions du service influe différemment sur l'augmentation du degré de la satisfaction. Pour confirmer ou infirmer notre hypothèse de départ, nous nous sommes appuyés sur le modèle tétraclasse de LLOSA, un modèle intéressant mais peu utilisé en la littérature.

1. DISTINCTION FONDAMENTALE : QUALITE ET SATISFACTION

La littérature révèle que la satisfaction a toujours été confondue avec la qualité perçue. La définition de la qualité perçue proposée par Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985) est envisagée comme facteur déclencheur du débat existant portant sur la distinction des deux composantes qualité/satisfaction. Ces auteurs considèrent d'une part, que les deux concepts recouvrent une seule et même réalité, d'autre part que la qualité perçue semble être synonyme de satisfaction. Ils définissent la qualité telle qu'elle est perçue par les consommateurs, comme l'écart entre leurs attentes et leurs perceptions de la performance des prestataires du service en question. La qualité perçue doit être considérée comme « la qualité telle que la perçoit le client et non la qualité objectivement déterminée par des experts ». Ngobo (1997) constate que : « les concepts de qualité et de satisfaction sont aujourd'hui utilisés de façon interchangeable »². En effet, satisfaction et qualité sont intimement liées, nous parlons souvent de la satisfaction de la clientèle par la qualité. Tous les clients espèrent acheter un produit sans défaut et de bonne qualité. 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

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

satisfaction du client ainsi que sa fidélité. Satisfaire le client est une obligation stratégique et une condition de survie.

La qualité perçue résulte de l'évaluation du client du service choisi. Notons que cette évaluation détermine la satisfaction. Cette dernière est donc consécutive à l'expérience de service et succède à l'évaluation de la qualité.³ Daniel Ray met en évidence l'interaction entre un client et une entreprise. Il l'explique en soutenant qu'à l'origine, le client possède des attentes (qualité attendue) que l'entreprise écoute et interprète, de cette dernière en résulte la qualité désirée (i.e. ce qu'elle vise à l'issue de ses processus internes pour pouvoir répondre aux attentes du client). Tentant de répondre à cette demande, l'entreprise transforme cette qualité désirée en qualité réalisée. Ensuite, celle-ci est transmise ou communiquée à un processus qui permet au client de construire sa perception de la qualité perçue. Enfin, cette dernière sera comparée aux attentes, générant ainsi le sentiment de satisfaction du client. Deux types d'indicateurs souvent confondus apparaissent : les indicateurs de qualité interne et la mesure de la satisfaction du client. Les premiers visent à mesurer la performance de l'entreprise (adéquation entre qualité réalisée et qualité désirée). Tandis que les seconds évaluent l'écart existant entre la qualité attendue et la qualité perçue. Dans le cas d'un service, c'est l'ensemble du processus qui est concerné.

2. DIVERGENCES ET RAPPORTS EXISTANTS ENTRE QUALITE/SATISFACTION.

A ce stade, il nous a paru utile d'explicitier les divergences ainsi que les rapports existant entre les deux concepts, ce qui se présente comme suit :

2.1. LES DIVERGENCES :

La confusion entre « satisfaction » et « qualité perçue » est due principalement au recours des chercheurs au même modèle de disconfirmation lors de l'opérationnalisation des deux construits précédemment cités. Nous tenons à signaler que la satisfaction du client est suscitée par la qualité du service ou du produit, ce qui explique que cette dernière est un facteur déterminant primordial, ajoutons à cela que les confusions ont été renforcées non seulement par l'intégration de la notion de satisfaction selon les normes ISO qui définissent la qualité comme: l'« aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences »(ISO 9000 ; 2000), mais aussi par l'usage intensif de l'échelle SERVQUAL qui explique que la qualité perçue serait consécutive à un processus de disconfirmation des attentes (Parasuraman et al., 1985, 1988). D'autre part, nous sommes conscients de la confusion créée par le fait de retrouver le même aspect comparatif dans les définitions de chacune de la satisfaction et de la qualité perçue (service attendu

³Sylvain 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, p. 6-7.

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

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

et performance perçue). D'ailleurs, plusieurs chercheurs du domaine se sont préoccupés à préciser et à démontrer les différences et les rapports entre ces deux concepts (Parasuraman, Zeithaml et Berry 1988 ; Bitner, 1990 ; Carman, 1990 ; Bolton et Drew, 1994 ; Ngobo, 1997) tout en mettant le point sur divergences de la manière suivante :

QUALITE	SATISFACTION
-Elle caractérise le produit ou l'expérience de service. -Elle est considérée comme un construit purement cognitif. -Elle se situe avant ou après l'acte de consommation.	-Elle caractérise le client. -Elle est d'essence affective et cognitive. -Elle est purement expérimentale.

Il est à noter que la qualité peut être évaluée sans avoir vécu l'expérience et ce à partir d'informations externes. Prenons l'exemple d'une agence de voyage, nous pouvons estimer qu'elle est de très haute qualité sans y avoir voyagé avec. Tandis que nous ne pouvons mesurer dans ce cas le degré de satisfaction ou d'insatisfaction. Ainsi, nous pouvons signaler que malgré la causalité existante entre qualité et satisfaction, il existe tout de même une nuance saisissable.

2.2. LES RAPPORT DE CAUSALITE : QUALITE/SATISFACTION

Plusieurs travaux menés sur le rapport qualité/satisfaction ont confirmé l'existence d'une relation causale entre ces deux construits. Le point de vue dominant est celui de Carman (1990) et Fornell (1992), selon eux la qualité perçue précède la satisfaction du consommateur. Cronin et Taylor (1992) partagent leur avis et annoncent que la qualité du service est un antécédent de la satisfaction. Alors que pour Bitner (1990), Bolton et Drew (1991) pensent le contraire, selon eux, la satisfaction est un antécédent de la qualité du service. Ces derniers signalent que les deux concepts s'influencent mutuellement. Pour en conclure, d'après Teas (1993), ces résultats ne sont pas nécessairement contradictoires et propose que la séquence dépend du cadre d'analyse (transactionnel versus relationnel). Ainsi, lorsque l'analyse porte sur une transaction spécifique, la qualité perçue se trouve antécédent de la satisfaction. En revanche, lorsque l'analyse porte sur plusieurs transactions à la fois, la qualité perçue est fonction de la satisfaction.

Lorsque les concepts se situent dans une même perspective temporelle, la qualité perçue influence la satisfaction. En d'autres termes, la qualité perçue d'une expérience de service spécifique influence la satisfaction du client vis-à-vis de cette expérience. La qualité perçue d'une entreprise ou d'une marque, joue sur la satisfaction du client à l'égard de ces mêmes entités. Cette relation nous paraît fondée : le statut des deux variables nous indique que la satisfaction est un construit plus vaste que celui de la qualité perçue (Cronin et Taylor (1992) ; Gotlieb et al. (1994) ; Oliver (1994), Llosa (1996). Le modèle suivant illustre bien les liens de causalité entre satisfaction et qualité perçue dans les services (Llosa, 1996).

3. MESURER LA QUALITE ET LA SATISFACTION

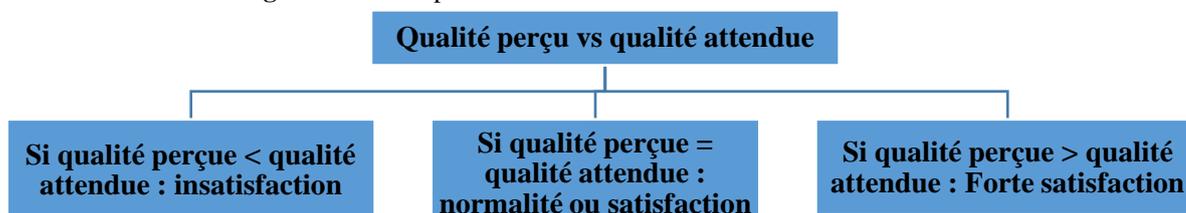
Certainement nous ne pouvons mesurer la qualité si l'on ne s'intéresse pas en premier lieu à la satisfaction des clients. Le choix de la mesure de la qualité dépend des choix en termes de concepts, certains chercheurs étudient l'ensemble qualité attendue / qualité perçue pour une mesure comparative des perceptions des clients par rapport à leurs attentes, alors que d'autres

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

privilégient la qualité perçue comme déterminant de la satisfaction. La base des premières conceptualisations de la qualité, selon Gronroos, Parasurman, Zeithaml et Berry est le paradigme de la disconfirmation d'Oliver utilisé dans la littérature sur les produits physique: Gronoos, 1982, 1984, Parasurman, Zeithaml et Berry, 1985. Ce paradigme précise que le consommateur forme d'abord ses attentes à propos du produit ou du service avant l'achat ou la consommation (bouche-à-oreille, publicité...) ensuite, observe les performances lors de l'achat ou de la consommation pour enfin comparer les performances avec les attentes. La recherche sur la mesure de la satisfaction de la clientèle s'est aussi structurée essentiellement au tour de ces trois notions : attentes, perception et comparaison, comme le démontre la figure 02. Notre objectif évalué la satisfaction des clients consiste à expliciter que le degré de satisfaction est envisagé comme indicateur de la qualité des produits ou services offerts. Cette évaluation permettra aux fournisseurs de produits ou de services d'établir leurs propres priorités afin d'optimiser leur offre. La qualité quant à elle serait le résultat de la différence entre ses deux derniers (les performances et les attentes du consommateur), si les performances dépassent les attentes il s'agit dans ce cas d'une "non confirmation positive" ; le service est considéré de bonne qualité et le client est très satisfait. Le consommateur est considéré comme satisfait si les attentes sont égales aux performances. Tandis que, si les attentes dépassent les performances, la non confirmation est négative ; le service est de mauvaise qualité et il en résulte une insatisfaction de part le client.

La mesure de la satisfaction s'est imposée aux entreprises 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 à ceux qui l'appliquent correctement de mieux survivre, de progresser et de prendre une avance sur leurs concurrents.

Figure 01 : Principe du continuum de la satisfaction



Source : Adapté de l'ouvrage suivant : Daniel Ray, mesurer et développer la satisfaction de la clientèle, Paris, Edition d'Organisations, 2001, p. 31.

Selon le paradigme expliqué dans la figure 02, trois résultats ont apparus : il apparaît clairement que si la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue, il en résulte une *insatisfaction* pour le client. Alors que, si la qualité perçue est supérieure à la qualité attendue, le client ressent une forte *satisfaction*. Enfin, si la qualité perçue est égale à la qualité attendue dans ce cas le client éprouve une *simple satisfaction* (ce sentiment se situe dans une zone de normalité).

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

Il nous a paru utile de « mesurer le degré de satisfaction pour connaître l'opinion du client sur les produits ou les services afin de déceler les faiblesses »⁴ pour y remédier par la suite. Et afin de répondre à leurs attentes, pour leur procurer ce qu'ils estiment avoir et afin d'évaluer leur degré de satisfaction. Il faudrait tout de même disposer de quelques outils permettant d'identifier leurs besoins avant la consommation. Ceci dans le souci de réduire ou de minimiser les causes suscitant l'insatisfaction. Deux types d'outils de mesures sont possibles :

3.1. Une mesure objective : fréquemment utilisée par les entreprises, elle consiste à suivre et à traiter les réclamations du client. En d'autres termes, relève et analyse les réclamations écrites ou orales.

3.2. Une mesure subjective : consiste à évaluer la satisfaction du client sur la base d'un questionnaire écrit où l'on demande au client d'exprimer son degré de satisfaction ou d'insatisfaction de manière générale ou détaillée, c'est à dire sur chacun des attributs du produit ou du service.

4. APPROCHES D'OPERATIONNALISATION ET DE MESURE DE SATISFACTION

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

4.1.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 % « très insatisfait ».

4.2. 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 attributs⁵. Prenant l'exemple, d'un service d'hôtel. Ce dernier est décomposé en plusieurs attributs comme la qualité de l'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

⁴ Zeithaml, Parasuraman et Berry, *Delivering quality service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York, Free Press 1990, p226.

⁵ Churchill, G. A., & Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19(November), p.493.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

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 d'identifier les éléments jugés les plus ou les moins satisfaisants par les clients. D'autres chercheurs eux-mêmes les ont utilisés, notamment, Danaher & Haddrell (1996), Danaher (1997), Page & Spreng (2002), Chu (2002), Busacca & Padula (2005).

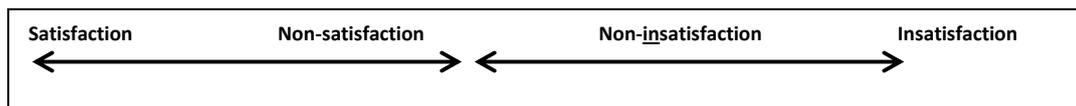
5. LES MODELES ASYMETRIQUES

Rappelons que la majorité des modèles propose une représentation linéaire de l'impact des éléments sur la satisfaction. Cependant, certains chercheurs se sont ouvertement posés la question sur cette conception, selon eux l'impact ne serait pas toujours linéaire, il peut y avoir "non linéarité" ou "asymétrie". L'asymétrie dans le domaine de la mesure de la satisfaction, est une théorie qui prétend que les éléments de service contribuent de manière différente sur la satisfaction globale. Certains éléments ont un impact sur la satisfaction sans en avoir un effet sur l'insatisfaction. Mais cela, n'empêche pas certains éléments d'influer à la fois la satisfaction et l'insatisfaction. Les modèles asymétriques déterminent l'évaluation de la contribution des éléments d'une expérience de service à la satisfaction de la clientèle. Comme ils servent à la fois à hiérarchiser les éléments de service et à identifier les priorités des investissements.

5.1. MODELE DE HERZBERG

La théorie de l'asymétrie est née d'une remise en question du paradigme de la confirmation des attentes qui repose sur le principe du continuum de la satisfaction (cité précédemment). Herzberg *et al*⁶ (en psychologie du travail) étaient les premiers à affirmer que la satisfaction et l'insatisfaction ne sont pas contradictoires, mais plutôt distinctes. Dans leur ouvrage « *The Motivation to Work* (1959) », ils exposent leur théorie bi-factorielle (théorie de Motivation et d'Hygiène M et H) selon laquelle la satisfaction et l'insatisfaction seraient influencées par des éléments différents. Dès lors, l'idée d'un continuum devient caduque. Deux construits naissent de ce constat : le contraire de la satisfaction est la non-satisfaction et le contraire de l'insatisfaction est la non-insatisfaction, présenté dans la figure 02

Figure 02: Distinction entre « satisfaction » et « insatisfaction »



Source : Patrice TREMBLAY Mesurer la satisfaction et les attentes des clients : Des modèles classiques aux modèles asymétriques Centre d'expertise des grands organismes, Septembre 2006 p42.

⁶Frederick Herzberg, Bernard Mausner et Barbara Snyderman, *The Motivation to Work*, New York, John Wiley and Sons Inc, 1959.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

La théorie de Herzberg *et al.*(1959) postule l'existence de deux catégories de facteurs: "extrinsèque et intrinsèque". Seuls ceux qui sont de nature intrinsèque peuvent mobiliser les individus, ce sont des facteurs de motivation (qui ont un impact sur la satisfaction). La deuxième catégorie concerne les facteurs d'hygiène qui ont pour objectif de prévenir l'insatisfaction c'est-à-dire qu'ils ont un impact sur l'insatisfaction. Ces deux catégories ressemblent à ceux de Maslow. Sachant bien qu'il est difficile de différencier les deux facteurs "satisfaction" et "insatisfaction" car ils ne sont pas précisément listés. L'exception de cette méthode c'est que l'étude porte sur le traitement de la maladie mentale par les médecins. Herzberg *et al.* stipulent que les patients sont souvent traités (soignés) comme si " la résolution des problèmes qui résultent des maladies entraînait la santé", alors qu'il s'agit plutôt de deux problèmes dissemblables. Ledit modèle est plutôt utile comme base théorique que d'être appliqué sur des grands organismes. En pratique, à peu près tous les autres modèles sont plus intéressants.

Désavantages - Le modèle déconsidère les éléments symétriques.- Spécificité du questionnement (complexe).- l'importance de la durée de production.

5.2. LE MODELE DE KANO

De nombreux chercheurs japonais inspirés par la théorie de Herzberg, ont constaté l'existence de contributions variables à la satisfaction. Parmi eux, Noriaki KANO (1984) ayant développé un outil d'évaluation des attentes des clients grâce au niveau de satisfaction associé. Ce modèle qui porte son nom, modèle et diagramme de KANO, se fonde sur le constat suivant : "satisfaction" et "insatisfaction" ne sont pas symétriquement opposées. Selon lui les différents facteurs peuvent influencer différemment sur la satisfaction du client. Ainsi, un produit ou un service offrant une certaine caractéristique pourra grandement satisfaire les clients. Toutefois, l'absence de cette caractéristique ne signifie pas l'insatisfaction du client (exemple : le cas d'une récompense non attendue de la fidélité). De même, l'absence d'une caractéristique pourra influencer fortement l'insatisfaction bien que sa présence peut ne pas apporter de satisfaction. Exemple : la propreté des chaises et tables dans un restaurant⁷.

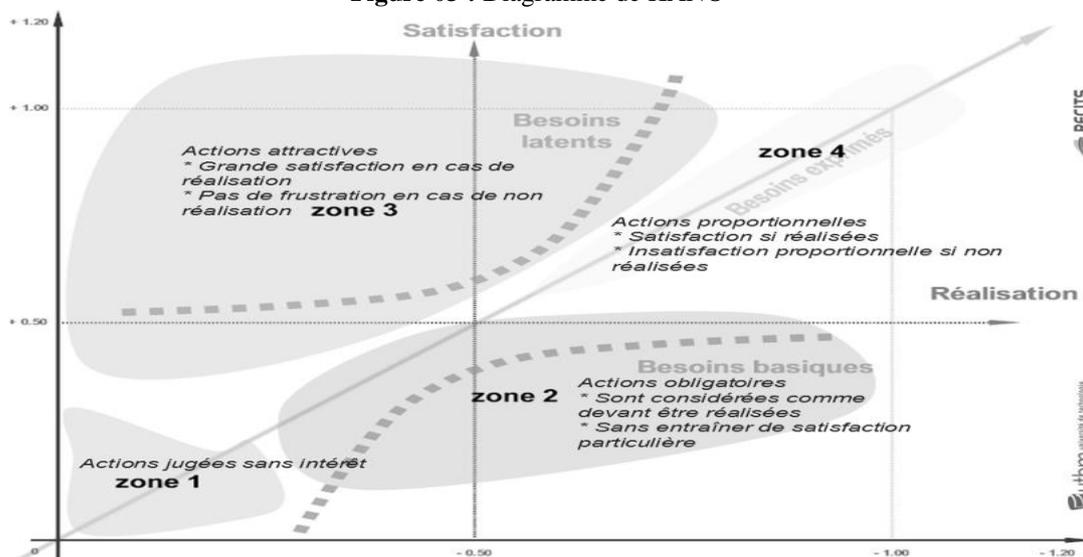
L'originalité du modèle réside dans la dissociation de la satisfaction et de la non satisfaction au regard de la présence ou de l'absence de la fonction attendue par le client. La classification des caractéristiques contribuant à la satisfaction du client se fait à l'aide du questionnaire de Kano. Une particularité des enquêtes Kano réside dans la présence de deux questions fonctionnelle et dysfonctionnelle portant sur un même attribut. La première se présente comme suit : « Si l'attribut X est présent, qu'en pensez-vous ? », tandis que la seconde est formulée de la manière suivante : « Si l'attribut X n'est pas présent, qu'en pensez-vous ? ». Ce mode de questionnement permet de tenir compte de la dissymétrie dans la formation de la satisfaction⁸

⁷B. Bathelot, Glossaires : [Comportement consommateur](#) | [Etudes / Consommateur](#) | [Fidélisation / CRM / CRC](#) | [Marque / produit](#), mis à jour le 11 juillet 2015.

⁸PICARD Fabienne, GUILLAUME Maurice, Elaboration d'une stratégie régionale d'innovation : les apports d'une approche par la méthode d'enquête Kano ; Les indicateurs d'innovation localisés Séminaire Euro LIO – Toulouse 10-11 juin 2010.

Trois grands facteurs influant le couple satisfaction/insatisfaction sont à distinguer selon le modèle de Kano, ce qui est présenté ci-dessous :

Figure 03 : Diagramme de KANO



Source : F. PICARD et M. Guillaume, « Elaboration d'une stratégie régionale d'innovation : les apports d'une approche par la méthode d'enquête Kano », Séminaire EuroLIO Les indicateurs d'innovation localisés, juin 2010. - Version du 28 mai 2010 – UTBM-RECITS - 5 .p5.

KANO a étudié également la théorie bi-factorielle de la motivation de Herzberg (Herzberg *et al.*, 1959) et s'est questionné aussi sur l'hypothèse d'une relation symétrique et linéaire couramment admise, entre satisfaction et insatisfaction. Rappelons qu'Herzberg stipule que des facteurs différents nourrissent la satisfaction (facteurs de motivation) et l'insatisfaction (facteurs d'hygiène) de l'homme au travail. L'apport de la théorie bi-factorielle à la méthode Kano est donc fondamental. Nous constatons la similarité des deux théories quand elles révèlent la distinction entre facteurs de satisfaction et facteurs d'insatisfaction. Leur principale différence réside dans le principe bi-factorielle chez Herzberg (1959), devient tri-factorielle chez Kano (1984) qui devient ensuite tetra-factorielle chez Llosa (1996) (modèle Tétraclasses).

L'originalité de ce modèle consiste à demander directement aux répondants l'importance des éléments sur la satisfaction plutôt que d'être calculée par des méthodes statistiques. Sur le plan attitudinal, ce modèle peut être utile pour détecter les segments de clients. Tandis que les chercheurs reprochent que le modèle en question ne peut être appliqué dans les grands organismes, ou on mesure généralement des expériences de service réelles, chose que le modèle de Kano ne

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

peut permettre. Cela peut faire douter de la validité de classement. Le modèle de KANO souffre, d'une relative imprécision au moins d'un manque de finesse des résultats, qui reste à relativiser en regard de l'objectif d'usage que l'on se fixe, tout en produisant de solides indications quant à la perception du client qui construit des fonctions proposées par les attributs testés ou des effets d'actions envisagées.

En 1997, une autre méthode tétra-factorielle a vu la lumière permettant d'identifier les éléments contribuant à la satisfaction d'un service selon quatre classes, les éléments : clés, plus, secondaires et basique. Sylvie LIOSA signale que ce modèle ne peut s'appliquer qu'à des services déjà réalisés. Ses avantages apparaissent dans sa capacité à traiter des variables ordinales, sa robustesse de la classification, sa gestion du multi varié, sa simplicité d'interprétation ainsi que la visualisation des contributions. Sa particularité réside dans la construction d'un diagramme des coordonnées factorielles des modalités positives et négatives de chaque facteur. Quatre catégories, correspondent aux quatre quadrants du diagramme, sont définies. Pour les grands organismes il s'agit probablement du modèle le plus intéressant. Sa représentation graphique est particulièrement intéressante. Il s'agit de trouver un moyen de l'adapter.

5.3. LE MODELE TETRACLASSE

C'est l'un des modèles multi-items qui prend en compte les deux effets symétrique et asymétrique, c'est le modèle plus adapté à notre étude. Qui a été développé par Sylvie Llosa (1997) chercheuse française dont l'objectif est de comprendre comment se construit la satisfaction, tout en visant à établir 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 :

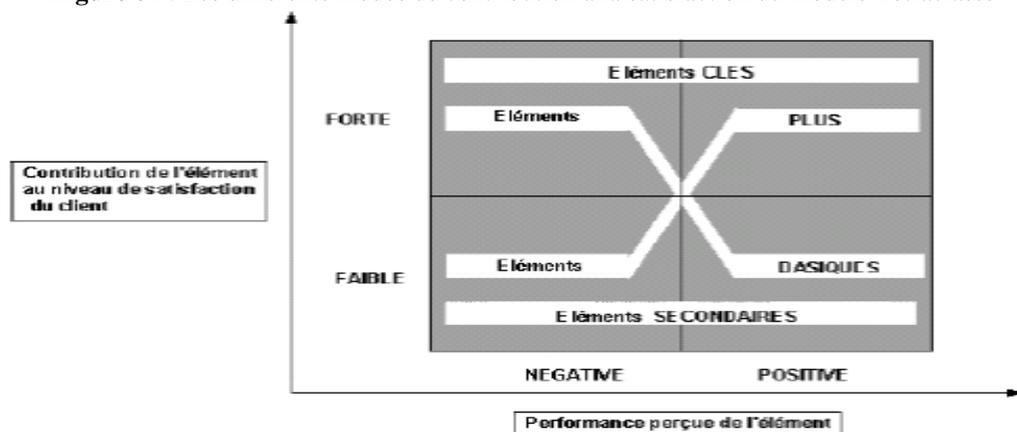
- Sur quoi se fonde le client pour exprimer sa satisfaction ou son insatisfaction ?
- Quelles sont les actions prioritaires qu'il faudrait mener afin de mieux satisfaire le client ?
- Existe-t-il d'autres actions qui permettraient sa satisfaction ?
- Y a-t-il des domaines d'actions qui, quel que soit 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 ?⁹

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 distingués selon le modèle (présenté dans la figure 04) et deux logiques de contributions des facteurs à la satisfaction

⁹ Ces questions sont tirées de l'article de : Sylvie Llosa, « L'analyse de la contribution des éléments du service à la satisfaction : Un modèle « tétraclasse », p. 81.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016
 (symétrique et asymétrique sont intégrées) la figure 05 résume la différence graphique entre les catégories plus, basique, clés et secondaire)

Figure 04 : Les différents modes de contribution à la satisfaction du modèle Tétraclasses



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

① **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 clientèle¹⁰.

② **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 par téléphone le soir pour lui demander si son bébé allait mieux, cela va rendre le client plus satisfait, mais s'il ne le fait pas ça ne contribue pas à une insatisfaction.

③ **Les éléments clés** : ils contribuent 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.

¹⁰ Daniel Ray, mesurer et développer la satisfaction de la clientèle, Paris, Edition d'Organisations, 2001, p.278-279.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

④ **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 suivant :

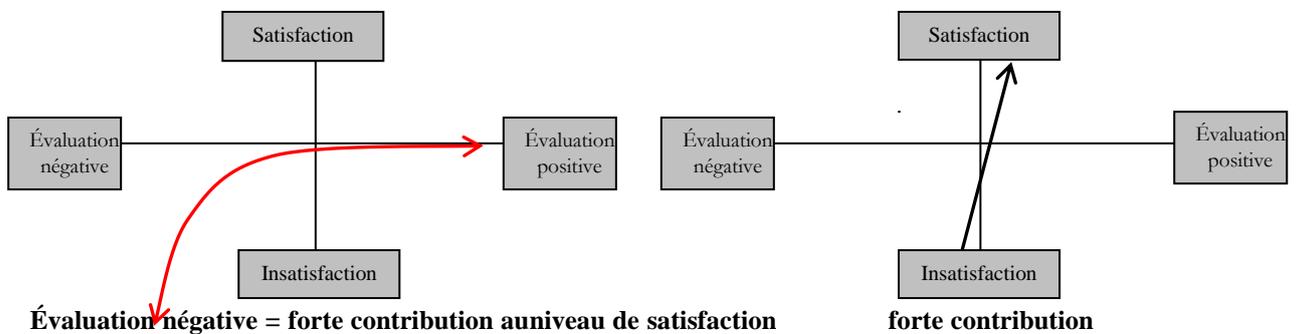
- ◆ Les facteurs dont le poids est asymétrique ou non linéaire (fluctuant) : Ces facteurs dépendent du niveau de performance perçu par le client.
- ◆ Les facteurs qui demeurent stables, qui sont symétrique ou linéaire : Ces derniers offrent une contribution stable à la satisfaction du client quel que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

Figure 05 : Effets symétriques et asymétriques des éléments de service

ASYMÉTRIQUES

SYMÉTRIQUES

Catégorie « Basiques » Catégorie « Clés »

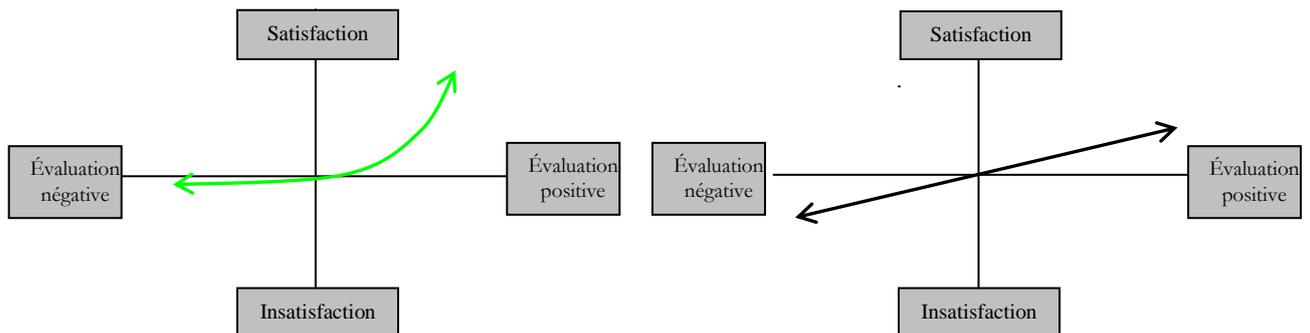


Évaluation négative = forte contribution au niveau de satisfaction au niveau de satisfaction

forte contribution

Évaluation positive = faible contribution au niveau de satisfaction

Catégorie « Plus » Catégorie « Secondaires »



Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016
Évaluation positive = forte contribution au niveau de satisfaction faible contribution
au niveau de la satisfaction

Évaluation négative = faible contribution au niveau de satisfaction

Source : Patrice TRAMBLAY, 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.

6. LES GRANDES LIGNES METHODOLOGIQUES DU MODELE TETRACLASSE

S.LIOSA a proposé une méthodologie composée de cinq étapes fondamentales où il est recommandé de respecter intégralement ses principes. Signalons que pour respecter son modèle, certaines étapes peuvent être contournées mais d'autres demeurent nécessaires.

6.1. ETAPE QUALITATIVE

La première étape consiste à identifier les éléments de service susceptibles de contribuer à la satisfaction de la clientèle. Afin d'y parvenir, il faudrait réaliser des entretiens de groupe auprès des clients. Il est également possible de rencontrer des experts ou des employés en contact avec la clientèle.

6.2. COLLECTE DE DONNEES

A partir des éléments identifiés lors de l'étape qualitative, la conception d'un questionnaire adressé aux clients contenant des questions portant sur tous les éléments de services notés est plus que nécessaire, ces questions seront évaluées par le client sur une échelle de 5 à 7 points.

6.3. CONSTRUCTION D'INDICE DE SATISFACTION

Selon S.LIOSA de multiples mesures cherchant à appréhender les facettes cognitive, affective et conative du concept "satisfaction" sont existante lorsque plusieurs mesures sont utilisées dans l'étude, une définition d'un indice de satisfaction (**SATI**) est considéré comme combinaison linéaire de ces mesures. Elle est généralement conçue en additionnant le résultat des différentes mesures. Pour s'assurer que l'indice est construit correctement, il faudrait valider sa cohérence et son unidimensionnalité c'est-à-dire confirmer que l'inclusion de toutes les mesures reflèterait bien la notion de satisfaction, par conséquent, les auteurs utilisent les techniques suivantes : l'alpha de Cronbach, l'analyse de composantes principales et l'analyse factorielle confirmatoire.

6.4. CALCULE DE LA CONTRIBUTION DES ELEMENTS A LA SATISFACTION SELON UNE EVALUATION POSITIVE OU NEGATIVE DU CLIENT.

Soulignons d'emblée que trois principales conditions sont à respecter quant à l'usage méthodologique pour le calcul des contributions :

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

- Elle doit être fondée sur une expérience de service réelle vécue par le client et non pas sur une simulation (cela en vertu de la nature du concept de satisfaction proposé par Sylvie LIOSA.

- Elle doit permettre la mesure d'un caractère déterminant d'un élément et non pas l'importance en soi. Les indices de contributions doivent être dans ce cas "déduits" et non pas demandés "directement" au client.

- Elle doit être apte à fournir deux indices de contribution, un premier indice correspondant à des évaluations positives de chaque élément et un second correspondant à des évaluations négatives des mêmes éléments¹¹.

L'analyse factorielle des correspondances (AFC) est la méthode privilégiée par LIOSA, car elle répond à l'ensemble des conditions préalablement citées et repose sur un tableau de fréquences à deux dimensions dont les variables sont les suivantes : l'une est constituée de deux modalités de chaque élément (évaluation positive et évaluation négative), l'autre représente la satisfaction.

6.5. CATEGORISATION DES ELEMENTS SECONDAIRES, BASIQUE, PLUS ET CLES

A la fin une matrice est esquissée, chaque élément y est situé en tenant compte des deux coordonnées obtenues par l'analyse factorielle : "en abscisse" et "en ordonnée", la première est la coordonnée visant une évaluation négative, tandis que la seconde est propre à une évaluation positive. Les coordonnées obtenues pour les deux évaluations positive et négative de l'indice de satisfaction servent de référence. Afin de favoriser l'interprétation des résultats, une conversion des données est appliquée de manière à ce que ces références se retrouvent au point (0.0)

Pour terminer, il est important de mentionner que chacune des étapes décrites ci-dessus est plus que nécessaire, certaines étapes peuvent être contournées tandis que d'autres demeurent inéluctables.

7. ETUDE EMPIRIQUE : RESULTATS ET DISCUSSION

Pour le cas d'application, le choix était pour le secteur de service pour pouvoir appliquer le modèle tétraclasse. Nous avons mené une étude sur la perception de la qualité du service, sur le niveau de satisfaction ainsi que sur le degré de fidélité des clients. Cette compagnie est l'une des entreprises les plus complexes. Le transporteur aérien n'offre pas à ses clients uniquement le transport, mais aussi des services, entre autres : fluidité de l'enregistrement, information en cas de retard, plateau repas, confort du siège, vente à bord ou en escale, traitement des litiges bagages ... Comme toute 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, ses dirigeants sont censés réagir rapidement, efficacement, en cherchant à développer une optique plus performante.

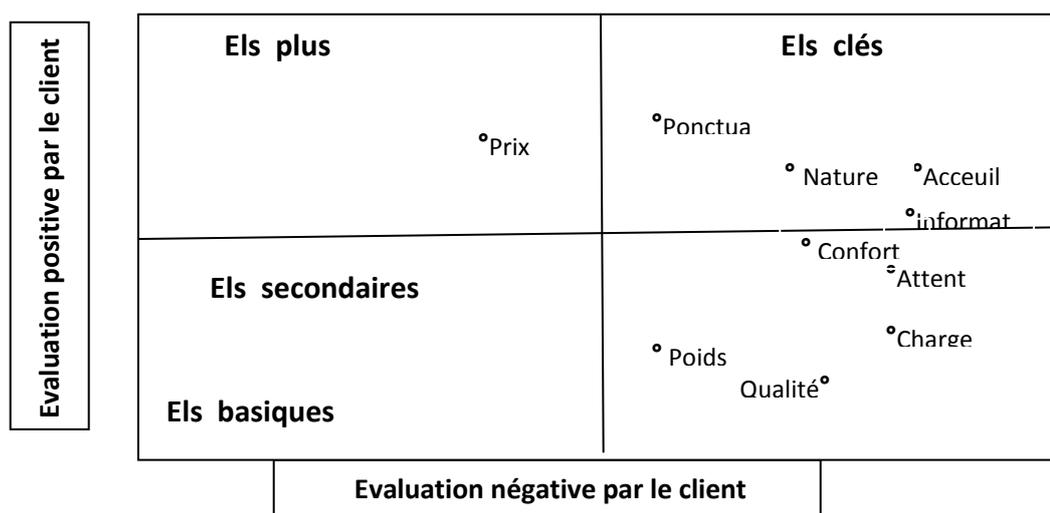
Pour cette étude empirique un questionnaire a été adressé aux personnes qui ont affecté au moins un voyage avec cette compagnie. Dix éléments ont été identifiés à savoir: le prix du billet, la

¹¹ Sylvie LIOSA, op.cit., p. 85.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

ponctualité, l'information, l'accueil, le confort au bord de l'avion, la prise en charge des bagages, la qualité du plateau repas, le temps d'attentes, la nature de l'avion et le poids du bagage. Pour l'analyse des résultats, nous avons opté pour le logiciel SPSS. La lecture et l'analyse des résultats présentés dans le premier tableau¹² nous ont permis de classer les éléments du service hiérarchiquement selon le degré de satisfaction du client pour chaque élément de service d'AIR ALGERIE. Nous pouvons constater que pour la dimension « ponctualité » le 53.3% des répondants sont insatisfaits; pour ce qui est du « temps d'attente » le 36.7% des clients sont très insatisfaits et le 26.7% sont insatisfaits. A partir du modèle tétraclasse de Llosa, nous avons constaté que les dimensions de service ne contribuent pas de façon linéaire ou symétrique à la satisfaction. Certains d'entre eux ont un impact particulier, direct sur la satisfaction, alors que d'autres influencent principalement l'insatisfaction. Nous tenons 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 au fil des années, à la suite d'amélioration technologiques ou de la prestation de services ou d'autres facteurs divers. Nous constatons qu'aucune contribution sur la satisfaction globale ne peut être considérée comme complètement stable dans le temps.

Figure 06 : le modèle tétraclasse



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

Dans notre étude empirique la moitié des dimensions appartient à la catégorie basique à savoir: la prise en charge des bagages, le temps d'attente, le poids du bagage et la qualité du plateau repas. Selon Llosa, il est recommandé d'identifier les dimensions basiques dans un premier temps puisqu'elles diminuent la satisfaction, Ces derniers créent de l'insatisfaction lorsqu'elles

¹² Voir annexe 01, p. 16.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

sont évaluées négativement par le client. En revanche, elles entraînent peu de satisfaction lorsqu'elles sont évaluées positivement. Il est donc avantageux de maintenir un excellent service sur ces éléments. Il est primordial de souligner que trois éléments de cette catégorie (le poids du bagage, confort au bord de l'avion 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 derniers éléments peuvent se déplacer de la catégorie « basiques » à la catégorie « clés ». De ce point de vue, nous pouvons affirmer qu'ils ont un impact sur la satisfaction en cas de perception positive, et sur l'insatisfaction en cas de perception négative. 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, l'accueil et la ponctualité. Une bonne performance de ces éléments permettra de satisfaire le client, par contre une mauvaise performance provoquera une insatisfaction. Notons que plus ces éléments sont situés vers l'extrémité supérieure droite de la catégorie, plus l'impact est considérable sur la satisfaction globale. A l'inverse, les éléments qui se rapprochent du point central SATI ont un impact moindre. Retenons aussi qu'il est important de déterminer l'effet d'un élément à l'intérieur d'une catégorie donnée, car cela permettra de préciser davantage leurs impacts¹³. 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. Concernant le prix du billet appartenant à la "catégorie plus" améliore la satisfaction. Son impact est plus important sur la satisfaction que sur l'insatisfaction. Selon Sylvie LIOSA Les éléments appartenant à cette catégorie ne sont pas considérées comme des priorités d'amélioration. Aucun élément n'appartient à la catégorie secondaire. Ses éléments ne dépendent pas du niveau de performance perçue, mais leur impact est 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 basique, clés et plus seront améliorés par l'entreprise, elle aura la possibilité d'investir sur les éléments secondaires de qui il faudrait se méfier.

CONCLUSION :

En guise de conclusion, reconnaissons que le modèle tétraclasse nous a permis d'illustrer la contribution des éléments de services offert par AIR ALGERIE sur la satisfaction des clients sur une carte factorielle, permettant ainsi de relever les constats importants et de suggérer des pistes d'amélioration. Comme il nous a servi à déterminer l'impact des dimensions sur la satisfaction globale et d'établir 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.

Signalons que plusieurs éléments de service prisent en compte dans notre étude se situent dans la zone critique et que leur interprétations est délicate parmi ces éléments ceux qui peuvent avoir un impact sur la satisfaction ou l'insatisfaction. Nous constatons que l'usage en complémentarité, d'un autre outil de mesure apparaît comme une solution prometteuse pour maximiser l'utilité des

¹³Patrice 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.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

résultats de sondages sur les attentes et la satisfaction des clients, nous nous sommes focalisés sur la matrice importance/satisfaction.

Rappelons à la fin 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, qui leurs permettra de comprendre les avantages de l'analyse, de l'asymétrie et de l'amélioration de la qualité des services afin de satisfaire et fidéliser les clients, objectif final visé par toute entreprise.

ANNEXES :

ANNEXE 1 : DESCRIPTION

Fréquences Satisfaction	Très insatisfait	Insatisfait	neutre	satisfait	très satisfait	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

ANNEXE 02 : ANALYSE FACTORIELLE FINALE AVEC « VARIMAX »

ROTATED COMPONENT MATRIX^A

	Component	
	1	2
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

a. Rotation converged in 3 iterations.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

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

REFERENCES :

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.

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.

Camelis C., Llosa S., Maunier C. Gestion de la satisfaction et de l'insatisfaction des touristes: les apports du modèle Tétraclasses, 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-Goïnard 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.

Grönroos, A service quality model and its marketing implications, in European Journal of Marketing, 1984

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.

Sylvie Llosa, L'analyse de la contribution des éléments du service à la satisfaction : un modèle tétraclasse, Decision marketing, vol. 10, 1997.

Sylvie Llosa . Quatre manières de contribuer à la satisfaction du patient hospitalisé : Les éléments Basiques, Plus, Clés et Secondaires. Journal de gestion et d'économie médicales vol 30 n°6, 367-387, 2012.

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.

Philippe Détrie, Conduire une démarche qualité, 4 Ed, 2ème tirage, Edition d'Organisation, 2003.

Les cahiers du MECAS..... N° 12/ Juin 2016

PICARD Fabienne, GUILLAUME Maurice, Elaboration d'une stratégie régionale d'innovation : les apports d'une approche par la méthode d'enquête Kano ; Les indicateurs d'innovation localisés Séminaire Euro LIO – Toulouse 10-11 juin 2010.

Ruben Chumpitate, Valérie Svvaen, 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.

Sylvie Llosa., L'analyse de la contribution des éléments du service à la satisfaction : un modèle tétraclasse, Decision marketing, vol. 10, 1997.

Sylvie Llosa . Quatre manières de contribuer à la satisfaction du patient hospitalisé : Les  l ments Basiques, Plus, Clés et Secondaires. Journal de gestion et d'économie médicales vol 30 n 6, 367-387, 2012.

Zeithaml, Parasuraman et Berry, Delivering quality service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, New York, Free Press 1990.

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 01 : qualité / satisfaction, p4.

LISTE DES FIGURES :

FIGURE 01 : principe du continuum de la satisfaction p6.

FIGURE 02 : distinction entre satisfaction/ insatisfaction p8.

FIGURE 03 : diagramme de KANO p9.

FIGURE 04 : les différentes logiques de contribution à la satisfaction du modèle tétraclasse p11.

FIGURE 05 : effets symétriques et asymétriques des éléments de service p12.

FIGURE 06 : le modèle TETRACLASSE p14.