REPUBLIQUE DU BENIN

******@******

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)

******@******

DIRECTION GENERALE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR (DGES)

******@******

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

Option : Sciences de Gestion **Spécialité :** Marketing et Stratégie

ETUDE DE LA SATISFACTION CLIENT ET DE FIDELISATION A LA POSTE DU BENIN S.A. DANS LE CADRE DES SERVICES FINANCIERS

Réalisé par :

Bénédicta HOUNDJO & Joëlle HOUNKANRIN

MAITRE DE STAGE :

Mme Gisèle GBAGUIDI

Chargé de clientèle

MAITRE DE MEMOIRE :

Dr. Théophile WOTO

Maître assistant des universités de CAMES

Enseignant chercheur à la FASEG-UAC

JURY N° 017 Gestion

Président : Emmanuel HOUNKOUN **Membres :** M. DJOHOSSOU Darius

M. AGBOVOEDO Joress

Année académique 2018-2019

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences économiques et de gestion(FASEG) n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans les rapports. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs acteurs.

DEDICACE 1

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père Urbain HOUNDJO
- Ma mère Chantal ADOGLI et
- Ma sœur Kérèn HOUNDJO et mon frère Junior HOUNDJO

Bénédicta HOUNDJO

DEDICACE 2

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père Sévérin HOUNKANRIN
- Ma mère Marguérite EHOUZOU

Joëlle HOUNKANRIN

REMERCIEMENTS

Notre travail a nécessité l'intervention de plusieurs personnes. C'est pourquoi nous les remercions de nous avoir aidés pour l'élaboration de ce document. Nous remercions très sincèrement :

- Notre maître de mémoire, le Dr Théophile WOTO Vice doyen de la FASEG qui, malgré ses charges et occupations n'a pas manqué de nous accompagner dans la production de ce mémoire ;
- Dr Maxime HOUNYOVI, professeur qui a contribué d'une manière ou d'une autre au succès de ce document ;
- Honorables membres du jury pour avoir accepté évaluer ce travail ;
- Tout le corps professoral de la FASEG pour nous avoir assuré un bon encadrement tout au long de notre formation ;
- Notre tuteur de stage Madame Gisèle GBAGUIDI;
- Nous remercions également tout le personnel de La Poste du Bénin S.A.

Notre profonde gratitude à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

-

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

CA : Conseil d'Administration

CAPTEAO : Conference of Post and Telecommunication of Central Africa

CCP : Centre des Chèques Postaux

CD : Comité de direction

CNE : Caisse Nationale d'Epargne

DAF : Direction Administrative et Financière

DAICGIT : Direction de l'Audit Interne, du Contrôle de Gestion et de l'Inspection Technique

DG : Direction Générale

DGA : Direction Générale Adjointe

DRP : Direction du réseau Postal

DSFP : Direction des Services Financiers Postaux

EMS : Express Mail Service

IFU : Identifiant Fiscal Unique

MEI : Mandat Express International

MSC : Mesure de la Satisfaction Client

OPT : Office des Postes et Télécommunications

RE : Régime Extérieur

RI : Régime Intérieur

PAVR : Paiement à vue à régulariser

PTT : Poste, Télégraphe, Téléphone

S.A. : Société Anonyme

SWOT : Strength Weight Opportunity Threat

TPE : Terminaux de Paiement Electronique

LISTE DES TABEAUX

Tableau 1 : les forces et faiblesses de La Poste du Bénin S.A……17

Tableau 2 : les menaces et les opportunités de La Poste du Bénin S.A…….…..……...18

Tableau 3 : Profil sociodémographique ……..…….... 47

Tableau 4 : Enoncé utilisé ……...…….... 49

Tableau 5 : Scores moyens de la qualité attendue 52

Tableau 6 : Test de moyenne de la qualité attendue……53

Tableau 7 : Scores moyens de la qualité perçue …….....54

Tableau 8 : Test de moyenne de la qualité ……..... 55

Tableau 9 : Scores moyens de la fidélité ……...……...……. 55

Tableau 10 : Résultats des répondants ……56

Tableau 11 : Statistique descriptive ……57

Tableau 12 : Statistique descriptive ……57

Tableau 13 : Statistique descriptive ……58

Tableau 14 : Statistique descriptive ……58

Tableau 15 : Corrélation entre la satisfaction des clients de La Poste et la fidélité ……..59

RESUME

Le présent mémoire porte sur « Etude de la satisfaction client et de fidélisation à La Poste du Bénin S.A. dans le cadre des services financiers » pour contribuer à une amélioration de la satisfaction client, nous avons décidé d'étudier le niveau de satisfaction client et de fidélisation à La Poste du Bénin S.A. Nous avons formulés des hypothèses se référant aux problèmes identifiés de cette étude, ensuite nous avons recueilli des informations à l'aide d'un questionnaire que nous avons adressé à la clientèle de ladite structure. Les résultats issus du questionnaire ont été traités grâce au logiciel Excel afin de vérifier les hypothèses précédemment formulées. Ce qui nous permet de comprendre effectivement que certains problèmes (mauvais accueil, manque de communication avec les clients, longue file d'attente au guichet et absence de suivi-client) minent la satisfaction réelle de la clientèle à La Poste du Bénin S.A. Toutes ces différentes étapes sont exposés dans le présent document.

Mot clé: satisfaction-client

ABSTRACT

This thesis focuses on "Study of customer satisfaction and loyalty to La Poste Benin SA in the context of financial services" to contribute to an improvement in customer satisfaction, we decided to study the level of customer satisfaction and loyalty to La Poste du Benin SA. We formulated hypotheses referring to the identified problems of this study, then we collected information using a questionnaire that we sent to the clients of this structure. The results from the questionnaire were processed using Excel software to verify the assumptions previously made. This allows us to understand that certain problems (poor reception, lack of communication with customers, long queue at the counter and lack of follow-up client) undermine the real satisfaction of customers at La Poste Benin SA. All these different stages are presented in this document.

Keyword: Customer satisfaction

SOMMAIRE

INTRODUCTION ……..…….....2

CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL D'ETUDE ET THEORIQUE DE L'ETUDE ……...….3

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL 4

SECTION 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ……...…....19

CHAPITRE 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE 22

SECTION 1 : REVUE DE LITTERATURE …….…….23

SECTION 2 : CADRE METHODOLOGIE DE L'ETUDE …….……..……45

CHAPITRE 3 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS ……..….51

SECTION1 : PRESENTATION DES RESULTATS ……..……. 52

SECTION 2 : ANALYSE DES RESULTATS ET SUGESTIONS ……...60

CONCLUSION ……...……...……..……62

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE …….64

ANNEXE ……..…….....

INTRODUCTION

Dans les dernières décennies, les forces de la concurrence ont poussé les entreprises à prendre des dispositions pour mieux connaitre leurs clients à travers la promotion de la recherche sur ces derniers (**PETER ET OLSON,** 1994). Dans les années 1980 et début 1990, mieux comprendre ce que le client perçoit comme qualité et valeur a été la clef pour le développement et la stratégie de réussite des entreprises. Actuellement, avec l'augmentation de la concurrence, la satisfaction du client est devenue essentielle pour la survie des entreprises (**GRONROOS**, 1995).

En effet, la satisfaction client est un concept central en science de gestion, notamment dans le marketing relationnel. La recherche sur ce concept est relativement récente, c'est au cours des années 60, avec l'arrivée de nouveau paradigme de gestion que le concept de satisfaction des clients devient important aux entreprises car le principal évaluateur de la qualité ou de la valeur d'un service/produit est le client lui-même .De cette façon, l'entreprise que ce qu'elle offre est accepté. Ainsi, un degré de satisfaction élevée est associé à une augmentation de taux de rétention des clients, à une augmentation de la rentabilité, à une meilleure compétitivité. Et, enfin à une augmentation des parts de marché. La satisfaction de la clientèle reste donc une priorité pour nombre d'entreprises.

Au Bénin, les entreprises de services sont en constante adaptation aux changements de l'environnement concurrentiel. L'enjeu principal pour ses entreprises est la satisfaction des clients de plus en plus exigeants. C'est ainsi que La Poste du BENIN S.A ne cesse de faire des efforts pour satisfaire et fidéliser sa clientèle. Mais force est de constater que ces efforts ne lui permettent pas encore de répondre aux attentes de sa clientèle. Face à ce constat, nous avons décidé de porter notre travail sur **« L'étude de la satisfaction client et de fidélisation à La Poste du Bénin S.A. dans le cadre des services financiers».**

Le développement de notre thème tourne autour de trois (03) chapitres. Le premier sur le cadre institutionnel et théorique de l'étude. Le deuxième aborde la revue de littérature et la méthodologie de l'étude. Quant au troisième il porte sur la présentation et l'analyse des résultats.

CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET THEORIQUE DE L'ETUDE

Ce chapitre est subdivisé en deux sections. La première section met en jeu la présentation générale de La Poste du Bénin et de son environnement. La seconde traite des tâches exécutées et des problèmes rencontrés.

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL

Dans cette section nous avons deux paragraphes. Le premier paragraphe concerne l'historique, les activités et la structure organisationnelle de La Poste du Bénin S.A. et le deuxième paragraphe concerne la structure environnementale et les ressources dont dispose La Poste du Bénin S.A.

Paragraphe 1 : Historique, Activités, Organisation structurelle.

I. Historique

L'histoire de La Poste du Bénin remonte au 01 juillet 1890, date à laquelle fut créé le premier bureau à Cotonou sous l'initiative de **BALLOT.** Sa genèse remonte à l'histoire des communications au Dahomey aujourd'hui Bénin du temps de la colonisation où, pour satisfaire les besoins de communication et d'échanges commerciaux entre la métropole et ses colonies, **BALLOT,** administrateur français chargé des Etablissements du Golfe de Guinée, a institué au **DAHOMEY** un service public des « Postes, Télégraphes et Télécommunications ».

Ce bureau porte aujourd'hui la dénomination de Recette Principale. Au même moment, le service télégraphique et téléphonique s'est développé très tôt dans la bande côtière du Dahomey grâce au système de radio maritime par câbles sous-marins et des équipements de transmission et de commutation mis en place pour permettre aux colonisateurs d'être en relation permanente avec leurs colonies et les navires qui se trouvaient en haute mer ou sur la côte.

Progressivement la métropole a étendu le service public des **PTT** à certaines villes côtières et à d'autres villes à l'intérieur du territoire du Dahomey où **(Porto-Novo, Ouidah, Grand-Popo, Agoué)** des bâtiments ont été construits pour abriter des services postaux et téléphoniques, plus tard avec la transformation des colonies en Etat-Nation et le transfert des pouvoirs et compétences aux dirigeants nationaux, l'Etat dahoméen a reconnu l'utilité et l'importance des prestations de services assurées par le service public des postes, Télégraphes et Téléphones **(PTT).** Il a décidé alors de s'approprier ce service en instituant, par la loi **n° 59- 32** du **19 décembre 1959,** sa propre administration sous la dénomination de l'Office des Postes et Télécommunications **(OPT).**

Malgré les difficultés financières que le Bénin a connues dans les années 1980-1990, l'OPT est l'une des rares sociétés d'Etat qui ait résisté à cette crise malgré le gel de ses avoirs dans les différentes banques de la place. Ce succès réalisé grâce à la volonté manifeste de ses dirigeants, au dynamisme et à l'ardeur au travail du personnel, sera éphémère car, des difficultés de divers ordres vont apparaître et imposer des solutions de relance plus profondes qui passent par des mutations juridiques, technologiques et socio-économiques.

Dans le souci de libéraliser et de rendre plus compétitifs certains secteurs de l'économie nationale, l'Etat a décidé de privatiser certaines sociétés d'Etat, notamment dans le domaine de la télécommunication et de l'énergie. Conformément à son plan de réforme, **l'OPT** a été scindé en **2004** en deux grandes entités dotées chacune d'une autonomie de gestion ; d'où la création des deux entités que sont **LA POSTE DU BENIN SA** et **BENIN TELECOMS SA.** Cette scission est devenue effective le **24 mars 2005** avec la nomination et la prise de service des directeurs généraux des deux (02) sociétés.

A- Statut juridique de La Poste du Bénin S.A

Créée par le décret n°2004-365 du 28 juin 2004, la société La Poste du Bénin S.A est une société anonyme unipersonnelle (l'Etat béninois est actionnaire unique) à caractère industriel et commercial dotée d'un capital social de **500 000 000 F CFA**.

Ce décret qui adopte en même temps ses statuts lui confère la personnalité juridique et une autonomie financière et de gestion.

La société La Poste du Bénin S.A est immatriculée au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier de Cotonou sous le NB/COT/07B1213; son numéro IFU (Identifiant Fiscal Unique) est 3200800025115.

Elle est soumise à la législation et à la réglementation propre aux services du courrier et des services financiers ainsi qu'aux conventions et règlements internationaux dont la République du Bénin est signataire.

La société La Poste du Bénin S.A a son siège et sa Direction Générale situé à Cotonou, dans la zone portuaire à côté de la SOBEMAP.

B- Mission

La Poste du Bénin S.A a pour mission de « Satisfaire une clientèle diversifiée et exigeante par la fourniture des services du courrier universel, des services financiers, des prestations de e-commerce, e-business et autres activités connexes répondant aux demandes nouvelles des marchés naissants ».

C- Vision

La vision stratégique est l'élément qui va permettre de déterminer les objectifs et établir les planifications. Elle se situe en amont de tout processus. C'est la première étape dans l'expression de la direction souhaitée pour aujourd'hui, mais aussi à moyen et long terme. C'est par elle que passent le changement et l'élan qui donnera l'orientation au développement de La Poste du Bénin S.A. En effet, une vision stratégique partagée élaborée sur le long terme permet d'anticiper, tester des possibilités, et se donner le temps d'apprendre de l'échec pour aller à la réussite.

La vision de La Poste du Bénin S.A est :

« Faire de La Poste du Bénin, à l'horizon 2020 une entreprise compétitive, numérique et prospère ; vecteur du développement des prestations postales et financières et des produits des technologies de l'information et de la communication ».

II. Activités de La Poste

Lesdites activités (services) se répartissent en deux secteurs : le secteur postal et le secteur financier.

A- Secteur postal

Les opérations réalisées dans ce secteur sont :

- vente de timbre, vente d'emballage ;
- vente de carte postale vente d'enveloppe 1er jour ;
- vente de recharge ;
- collecte et distribution rapide du courrier national et international ;
- lettres recommandées, express ;
- affranchissement à la machine ;
- courrier hybride ;
- abonnement Boîte Poste ;
- colis postaux ordinaires, colis valeur déclarée ;
- paquets et autres objets ;
- transport en commun et location bus ;
- courrier accéléré national ;
- courrier accéléré international.

B- Secteur financier

Les opérations réalisées dans ce secteur sont les mandats postaux qui comportent :

- les mandats traditionnels : mandats ordinaires, mandats CAPTEAO, mandats du régime Intérieur(RI) et du régime Extérieur(RE) ; les mandats électroniques : le WESTERN-UNION (transfert international de fond), MONEY-EXPRESS (transfert africain de fonds), le Mandat FLASH (transfert national de fonds), le Mandat Express International (MEI) et poste money (Transfert National de fonds via les TPE (Terminaux de Paiement Electronique).

C- Services liés aux chèques postaux :

- la gestion des comptes clients qui est l'ouverture et le suivi des comptes et paiement des chèques ;
- la vocalposte est un service qui permet aux clients des Centres des Chèques Postaux (CCP) d'avoir des informations à distance sur leur compte ;
- l'opération de vente à crédit : elle consiste à avoir des partenariats avec certaines institutions de crédits qui accordent des crédits aux détenteurs des comptes (CCP) qui le désirent contre des commissions et taxes (exemples : coopérative pour la promotion de l'épargne et de crédit ; le FINADEV……..) ;
- le paiement à vue à régulariser (PAVR), subdivisé en PAVR simple et PAVR plus, est une avance sur salaire accordée aux fonctionnaires qui ont domicilié leur compte aux Comptes Chèques Postaux (CCP) se prélève en une seule fois pour le PAVR simple et en trois pour le plus ;
- La Poste Finance : elle permet d'accorder des crédits annuels et pluriannuels à ceux qui ont domicilié leurs comptes au Centre des Chèques Postaux.

D- Services liés à l'épargne

Il s'agit ici de la collecte de l'épargne intérieure et extérieure par des partenaires des pays d'accueil des Béninois résidents à l'extérieur. La prestation de ces services par La Poste du Bénin S.A est concrète grâce à ses atouts en termes de moyens et de ressources. La mobilisation de l'épargne est assurée par la caisse nationale d'épargne (CNE) qui est un organe d' :

- **épargne ordinaire subdivisée en trois (03):** épargne bébé ; épargne senior ; épargne junior

- **épargne tontine :** ce compte est spécial. Le client doit faire un contrat avec La Poste du Bénin S.A. pour un minimum d'un an selon sa mise (2000 fcfa à plus). Le client doit respecter le payement régulier de sa mise durant l'année sous peine d'une pénalité de 5000 fcfa.
- **épargne retraite :** il s'agit de la collecte de l'épargne des fonctionnaires sur une durée variante de 5 ans à 25 ans et ces moyens de collecte sont soit par paiement en espèces par les clients ou soit par virement bancaire ou soit par les mandats.

III. Structure organisationnelle

L'organisation structurelle d'une entreprise représente un élément capital par lequel celle-ci met en œuvre ses actions pour atteindre ses objectifs. En effet, elle permet de mettre en évidence les structures et les principales fonctions existantes, de répartir les différentes tâches entre les services ou les sections ; d'assurer les liaisons nécessaires au fonctionnement harmonieux de l'ensemble.

Celle de La Poste du Bénin S.A. est scindée en deux organes : L'organe administratif et les services centraux. L'organe administratif est composé de : Conseil d'Administration (CA), un Comité de Direction (CD) et une Direction Générale (DG).

L'organe des services centraux est composé de : La Direction Générale Adjoint (DGA), La Direction de l'Audit Interne, du Contrôle de Gestion et de l'Inspection Technique (DAICGIT), La Direction des Services Financiers Postaux (DSFP), la Direction Administrative et Financière (DAF) et la Direction du Réseau Postal (DRP).

A- Organes de décision

Ils sont constitués entre autres du :

1- Conseil d'administration (CA)

Il est l'organe central de La Poste du Bénin S.A. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il est composé de sept(07) membres nommés en conseil des ministres et exerce ses pouvoirs dans les limites de l'objet social. Il a pour rôle essentiel la prise des grandes décisions de l'entreprise et veille à leur exécution.

Son rôle est également :

- de préciser les objectifs de la société et l'orientation qui doit être donnée à son administration ;
- d'exercer un contrôle permanent de la gestion assurée selon le mode de gestion retenu par le Directeur Général(DG) ;

- d'approuver les comptes de chaque exercice et voter le budget prévisionnel de la société ;
- d'arrêter par période annuelle des indicateurs qualitatifs permettant d'apprécier les performances de la société ainsi que celle des dirigeants.

2- Comité de direction(CD)

C'est un organe consultatif obligatoire composé des directions techniques, des syndicats et des représentants du personnel.

B- Organes d'exécutions

On y trouve :

1- La Direction Générale (DG)

Elle est placée sous l'autorité du Directeur Général. Le Directeur Général assure la gestion technique, administrative, commerciale et financière de la société dans la limite des pouvoirs qui lui sont conférés par le conseil d'administration en matière de planification, de la mise en œuvre et du contrôle des politiques, des programmes, des budgets et de l'utilisation des ressources humaines et matérielles de la société.

Sont rattachés au directeur général:

- le département des affaires générales ;
- le département d l'Approvisionnement et de la Logistique
- le département de poste voyage
- les délégations régionales
- la cellule coopération internationale
- la cellule de contrôle des marchés publics
- le secrétariat particulier du directeur général

2- Direction Générale Adjointe (DGA)

Le directeur général adjoint est le suppléant de droit du directeur général. A ce titre, il remplace le directeur général en cas d'absence et peut le représenter dans les réunions, comités ou commissions à l'intérieur de La Poste du Bénin. En plus de ses attributions il lui est rattaché :

- le département des systèmes d'information et de l'informatique, et
- la cellule de gestion des projets.

Elle dispose d'un secrétariat particulier.

3- Direction de l'Audit Interne, du Contrôle de Gestion et de l'Inspection Technique (DAICGIT)

Elle a pour mission d'identifier des zones à risque ou à performances insuffisantes et de suggérer des recommandations pour les prévenir à travers des procédures et référentiels adaptés. Elle est également investie à assurer la protection et la sauvegarde du patrimoine, la qualité des instructions de la Direction Générale et aux directives exprimées ou implicites. Ces missions sont exécutées à travers l'organisation, les méthodes et procédures mises en œuvre dans :

- le département du Contrôle de gestion et de l'Audit Interne, et
- le département de l'Inspection Technique.

Elle dispose d'un secrétariat.

4- Direction des Services Financiers Postaux (DSFP)

La direction des Services Financiers Postaux assure le développement et la promotion commerciale des services financiers postaux. A ce titre, il lui est rattaché :

- le département du Centre des Chèques Postaux;
- le département de la Caisse Nationale d'Epargne et de la diaspora béninoise ;
- le département de la Finance Numérique qui s'occupe du transfert d'argent au plan national et international ainsi que de la monétique;
- le département de Poste Finance qui est la Banque postale s'occupant du développement du microcrédit et de l'offre des produits d'assurance. Elle dispose d'un secrétariat.

5- Direction Administrative et Financière (DAF)

Sous l'autorité du Directeur Général (DG), la Directrice Administrative et Financière (DAF) a pour mission principale de coordonner les moyens humains et administratifs de l'entreprise ainsi que sa gestion financière. Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par :

a- Le Département de la Comptabilité et du Budget

Ce département est composé de deux sections :

- **Section Budget et Comptabilité Analytique(SBCA)**

Elle est chargée de :

- tenir la comptabilité générale des opérations réalisées par l'entreprise suivant les plans et normes comptables en vigueur ;

- mettre à jour et analyser les comptes généraux, les comptes fournisseurs, les comptes clients et les comptes personnels ;
- élaborer les états financiers périodiques et annuels ;
- analyser du point de vue comptable et financier les prestations.

La Section Comptabilité Générale et Fiscalité (SCGF)

Elle a pour rôle de :

- centraliser et de vérifier les opérations de tous les bureaux de poste et des centres assimilés ;
- la gestion des stocks de carnet de mandat-lettre.

b- Département de la Gestion Financière et de Trésorerie

Il est chargé du suivi de la trésorerie et de la gestion financière de l'entreprise. Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par la section règlement des dépenses et régie d'avance et la section budget et suivi des comptes.

Section Trésorerie

Elle est chargée de :

- contrôler tous les documents présentés au paiement (vérification, arithmétique, orthodoxie financière etc.) ;
- établir tous les documents de paiement et notifier les paiements aux fournisseurs ;
- transmettre quotidiennement tous les dossiers exécutés à la section comptabilité générale ;
- de la tenue de la comptabilité des régies et du contrôle de la comptabilité des caisses de menues dépenses ;
- du contrôle et de la vérification périodique des dites caisses.

Section Gestion Financière

Elle est chargée de :

- tenir les comptes bancaires ;
- assurer les relations avec les banques et la gestion des dépôts à terme (DAT) ;
- suivre les règlements des clients et notifier les encaissements aux services concernés ;
- élaborer en collaboration avec la section comptabilité générale les états financiers prévisionnels.
- établir sur la base des dispositions fiscales un répertoire des impôts à payer et veiller à leur règlement dans les délais impartis.

- AUTRES DEPARTEMENTS :

c. le Département Gestion des Carrières du Personnel des Affaires Sociales Juridiques et (DGCASJ) ;

d. le Département de la Prévision, du Développement des Ressources Humaines et de la Solde (DPDRHS).

6- Direction du réseau Postal (DRP)

Elle a sous ses ordres :

a- le Département de l'Exploitation et du développement du Réseau

- La Section Marketing
- Le Centre Qualité et Sécurité Postale
- La Cellule Qualité

b- le Département du Courrier accéléré

- Section Planification et Développement du Réseau ;
- Section Comptes Internationaux.

c- le Département Courrier d'Entreprise

- Section Gestion de la clientèle du courrier accéléré (EMS et Dis flash)
- Section Exploitation du courrier accéléré

Paragraphe 2 : Environnement de la structure et ressources

I. Environnement de La Poste

Ici nous nous intéressons au micro environnement et au macro environnement de La Poste.

A- LE MICRO ENVIRONNEMENT

Il s'agit de l'environnement immédiat de l'entreprise. C'est l'ensemble des clients communément appelés usagers de La Poste qui contribuent à la réalisation de ses activités. Cet environnement est constitué de quatre principales forces que sont les clients, les fournisseurs, les partenaires et les concurrents.

1- Les clients

Ils sont fonction des domaines d'activités de La Poste. Ils sont constitués des déposants (les personnes qui déposent de l'argent dans les comptes postaux) ; des receveurs (les personnes qui reçoivent de l'argent des comptes postaux) ; des expéditeurs de courriers postaux et d'argent (toutes personnes qui fait un transfert de courriers ou d'argent via La Poste) ; des destinataires (toutes personnes qui reçoit de l'argent, des courriers ou colis par La Poste) ; des

détenteurs de boîte postale (toutes personnes physiques ou morale qui possède une boîte postale à La Poste de calavi) ; des acheteurs de timbre.

2- Les fournisseurs

Etant une société de prestation, ses fournisseurs sont constitués des sociétés telles que la SBEE, auprès de laquelle elle s'approvisionne en électricité, les réseaux de télécommunication (Moov, MTN, Bénin-Télécom) pour la négociation de la connexion internet et des crédits pour la communication et les firmes (SONACOP S.A ; SHELL-BENIN ; TEXACO…) fournisseurs de carburants et de lubrifiants. Nous avons aussi L'UNION POSTALE UNIVERSELLE qui a l'exclusivité de la fabrication des timbres dans le monde et qui fournit à La Poste du Bénin, les timbres nécessaires pour les services postaux.

3- Les partenaires

Les partenaires de La Poste sont : le Port Autonome de Cotonou (PAC) ; la Douane ; le CNCB ; les Banques et les Assureurs.

4- Les concurrents

La croissance et l'intégration de nouvelles structures financières fait que La Poste perd le monopole d'institution financière au détriment des banques (BOA, Ecobank, UBA banque…) et société d'épargne (CLCAM, FECECAM). Ainsi plusieurs types de concurrents se sont installés notamment les groupes tels que DHL, CONFORT LINE, ATT, PAX-EXPRESS…, qui interviennent dans le domaine du transport et du transfert des courriers. Nous avons aussi la société TOP-CHRONO qui intervient dans le domaine du transfert des courriers, lettres avec accusés de réceptions.

B- LE MACRO ENVIRONNEMENT

Le macro environnement est l'ensemble des éléments sur lesquels l'entreprise ne saurait avoir une réelle influence. Il est composé de l'environnement démographique, l'environnement politico-juridique, l'environnement technologique, l'environnement économique

1- L'environnement démographique

L'environnement démographique est constitué par l'ensemble de la population, par classe, âge, dont l'importance varie d'un pays à un autre. L'estimation, la répartition par sexe, favorise l'ajustement des prévisions relatives au marché. La population, en pleine croissance, est estimée à plus de dix millions (10.000.000) d'habitants et un taux de croissance d'environ

3,8% en 2016. Cette évolution remarquable de la population active permet à LPB-SA d'accroitre sa part du marché et par conséquent, son chiffre d'affaires. Pour cela LPB S.A doit se préparer pour bien répondre aux besoins du marché dont les habitudes évoluent avec la technologie et l'économie.

2- Environnement politico-juridique

Cet environnement est le cadre institutionnel au sein duquel évolue l'entreprise. Il s'agit de l'ensemble des dispositions juridiques et règlementaires qui régissent l'exercice des activités commerciales.

LPB S.A est une entreprise d'Etat. La loi 2001- 031 du 27 septembre 2001, en énonçant les principes fondamentaux sur la réglementation postale, ouvre le marché postal à la concurrence avec un monopole limité au profit de l'exploitant public.

3- L 'environnement technologique

Le développement d'une entreprise passe aussi par les moyens technologiques utilisés.

L'entreprise doit pouvoir analyser son environnement technologique afin de savoir si les moyens employés par ce dernier constituent pour elle une menace ou une source de développement. Dans ce domaine, La Poste modernise ses infrastructures et informatise les opérations de gestions de transfert. Mais ces progrès n'ont pas atteint un niveau satisfaisant au point de lui permettre de réaliser un rendement meilleur en concurrence pure et parfaite.

4- L 'environnement socio-économique

Le marché se définit également par rapport au pouvoir d'achat. Celui-ci est fonction de plusieurs facteurs tels que : le revenu, le taux d'inflation, le taux d'intérêt et l'épargne. Ces secteurs jouent un rôle déterminant dans toutes les activités et par conséquent, doivent être pris en compte par les entreprises. Ainsi, une augmentation du revenu de la population ou un PIB élevé sera favorable à LPB-SA, car elle permettra à sa cible d'augmenter son pouvoir d'achat. Par contre, un accroissement du taux de chômage ou du taux d'inflation constituera une menace pour LPB-SA dans la mesure où il aura dégradation du pouvoir d'achat. Il revient à LPB-SA de fixer des prix de ses produits en tenant compte du pouvoir d'achat et des paramètres précités.

C- Ressources de La Poste du Bénin S.A

Il s'agit ici de mettre en exergue les ressources tant financière, humaines que matérielles sur lesquelles La Poste du Bénin SA se base pour mener ses activités.

1- Ressources humaines

Dans l'accomplissement de sa mission, La Poste du Bénin S.A compte quatre cent quatorze (414) salariés tous régis par la convention collective du travail applicable au personnel. Son personnel comprend les cadres, les agents de maitrise et les agents d'exécution.

Sont appelés cadres les employés ayant un rang de directeurs, de chef divisions ou de chef sections ou assumant une fonction de grande responsabilité. Les agents de maitrise sont ceux qui occupent des fonctions de responsabilité tels que les chefs produits, les receveurs de 2eme classe aux receveurs de 6^{e} classe, les secrétaires, les agents commerciaux, les comptables, les programmeurs, les maintenanciers informatiques, etc. enfin, les agents d'exécution sont les agents du guichet, les agents d'entretien, les chauffeurs, etc.

2- Ressources matérielles

La Poste du Bénin SA dispose des ressources matérielles composées essentiellement d'installations techniques, des bâtiments, des matériels roulants et informatiques, de mobiliers et matériels de bureau dans le but de répondre aux exigences de la clientèle.

3- Ressources financières

La Poste du Bénin S.A à un capital social s'élevant à cinq cent millions (500 000 000) de francs CFA divisé en 50 000 actions d'une valeur de dix mille (10 000) francs chacune et de même nature, souscrites en totalité par l'Etat béninois**.** La valeur des apports en nature constitués des biens issus de la liquidation de l'ex-OPT n'est pas encore déterminée et prise en compte dans le patrimoine de la société.

Les autres ressources financières proviennent :

- des subventions que la société reçoit de l'Etat ;
- de la vente de ses différents produits et services (courrier**,** transferts d'argent, comptes courants postaux, épargne, etc.) ;
- des financements intérieurs et extérieurs sous forme de projets, de prêts et découverts.

La Poste du Bénin S.A connaît depuis un bon moment des tensions de trésorerie et un déficit budgétaire dû à une baisse des recettes contre des charges qui, malgré les mesures prises en vue de leur réduction ou leur maîtrise, sont demeurées constantes.

Tout ceci a amené les dirigeants à conclure avec le gouvernement du Bénin un contrat de performance. Il s'agit d'un contrat de programme triennal en vertu duquel l'Etat central s'engage à apporter à La Poste du Bénin S.A une assistance technique et juridique (élaboration et adoption du Code des Postes et des Communications Electroniques du Bénin) ainsi que des appuis financiers d'environ deux milliards (2.000.000.000) de francs CFA afin de lui permettre non seulement de réaliser son plan de restructuration et de relance économique mais aussi pour faire de cette administration postale, une entreprise viable, moderne et performante.

II. Déroulement du stage et difficultés rencontrées

A- Déroulement du stage

Notre stage à La Poste du Bénin SA s'est déroulé à l'agence d'Abomey-Calavi où nous avons passé trois mois.

Au cours de notre stage nous avons exécuté les tâches suivantes :

- accueil et orientation des clients
- participation aux opérations de remboursement et de versement sur les comptes épargnes des clients
- remplissage et arrêt des bordereaux de chèque
- tri et répartition des courriers dans les différentes boîtes.

Au cours de notre stage à La Poste su Bénin S.A nous avons acquis plusieurs expériences telles que :

- le travail en groupe ;
- le respect du bien public ;
- la maitrise des techniques de communications ;
- facilité à discuter d'un service ;
- capacité à travailler en équipe ;
- capacité à travailler sous pression.

B- Observation du stage

- **Diagnostic interne**

Il s'agit dans cette partie de faire ressortir les forces dont dispose La Poste du Bénin S.A. ainsi que les faiblesses auxquelles elle est confrontée dans l'exercice de sa mission.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les forces et les faiblesses de La Poste du Bénin S.A.

Tableau 1 : les forces et faiblesses de La Poste du Bénin S.A.

FORCES	FAIBLESSES
- Bonne expériences ; - Produit diversifiés ; - Relations privilégiés avec l'Etat et Bénin Télécoms ; - Existence d'un plan de formation du personnel ; - service rapide, fiable et sécurisé ; - possibilité d'intégrer une multitude de types de services : collecte de fonds (épargne, tontine, cotisations), mise à disposition de fonds (salaires, pensions, bourses, décaissement de crédits) ; - existence de ressources humaines de qualité ainsi que la jeunesse du personnel pour contribuer au développement ; - assiduité du personnel ; - présence effective dans les soixante-dix-sept (77) communes du Bénin ; - présence d'une clientèle diversifiée.	- le réseau de La Poste est insuffisant et inégalement réparti par rapport aux objectifs d'accessibilité ; - Interconnexion des agences inachevées ; - Insuffisance de personnel au regard des enjeux ; - Absence d'une bonne communication autour des Produits et Services ; - Absence d'un bon accueil accordé à la clientèle ; - insuffisance d'actions face à la concurrence ; - manque d'actions commerciales à l'endroit de la clientèle ; - fréquente plaintes des clients par rapport à l'insatisfaction de leurs besoins ; - longue file d'attente des clients dans les guichets ; - absence d'un processus de suivi de la clientèle ;

Source : réalisé par nous-mêmes.

- **Diagnostic externe**

Il est important pour une entreprise d'identifier les menaces extérieures afin d'anticiper les réponses à apporter pour se maintenir sur le marché. Aussi, elle doit savoir saisir les opportunités du marché pour améliorer son chiffre d'affaire. A La Poste du Bénin S.A. les menaces et les opportunités identifiées sont résumé dans le tableau suivant.

Tableau 2 : les menaces et les opportunités de La Poste du Bénin S.A.

OPPORTUNITES	MENACES
- Elle peut tirer profit des TIC à travers son réseau ; - Bénéficie d'un soutien du gouvernement ; - Avec la pénétration du téléphone mobile, La Poste à la possibilité d'étendre ses services de transfert d'argent et de densifier son réseau dans de nouveaux arrondissement et zones rurales ; - La Poste est désignée comme l'opérateur historique dans la fourniture des services postaux et financiers ; - La Poste appartient à un réseau mondial pour ouvrir des perspectives de partenariat.	- L'utilisation par la concurrence des systèmes plus avancés basés sur les Tic ; - Rude concurrence des banques et des opérateurs GSM sur les services postaux ; - entrée probable de nouveaux acteurs dans le secteur ; - méconnaissance du produit sur le marché.

Source : réalisé par nous-mêmes.

- **Difficultés rencontrées**

Bien que le stage se soit déroulé dans une bonne ambiance avec à la clé l'accueil chaleureux des agents de La Poste du Bénin SA, nous avons rencontré quelques difficultés parmi lesquelles nous pouvons citer :

- L'affluence parfois trop importante des clients ce qui fait qu'on est vraiment débordé de travail certains jours ;
- problèmes d'adaptation aux réalités de l'entreprise au début du stage ;
- les clients pour des raisons d'urgence, ne consacrent que peu ou presque pas de leur temps à nos différentes questions d'où les informations sont parfois biaisées.

SECTION 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

Le cadre théorique de l'étude est consacré à la problématique, aux intérêts et aux objectifs de l'étude et aux formulations des hypothèses de travail.

Paragraphe 1 : Problématique, objectifs et intérêt de recherche

A- Problématique

Dans notre société, l'information est devenue un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entités qui savent l'utiliser, c'est le constat qui explique pourquoi les entreprises se précipitent à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement des donnés toujours plus performant.

Le client est généralement la principale source de revenue pour les entreprises. Or, avec le changement de l'économie dû notamment à l'intégration des nouvelles technologies dans les relations client-entreprise, la concurrence devient de plus en plus serrée et les clients peuvent ainsi désormais se permettre de choisir leur fournisseur. Les critères de choix des clients sont notamment des critères financiers, de réactivité de l'entreprise mais également des critères purement affectifs (besoin de reconnaissance, besoin d'être écoutés). Et donc, la satisfaction du client est plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises (comprendre les clients et leurs attentes, les fidéliser, les encourager à consommer davantage).

SMITH, KENDALL ET HULIN (1969) donnent une définition plus claire de la satisfaction. Pour eux, la satisfaction est « un état émotionnel qui provient d'un bilan de résultats obtenus comparés au but souhaité antérieurement par des individus. » C'est-à-dire l'évaluation de la différence entre les attentes d'un individu et son avoir sur un thème donné. Si son avoir est supérieur à ses attentes, cela traduit qu'il est satisfait et a une sensation agréable. Dans le cas contraire, il s'agira d'insatisfaction, et de ce fait aura un sentiment négatif.

La Poste est une entreprise béninoise agissant principalement en tant qu'opérateur de service postal (courrier, colis et express), service financier (banque, assurance, transfert d'argent, épargne, crédit, chèques postaux), mais aussi en tant qu'opérateur de téléphonie mobile (mandat électronique, transfert d'argent). Elle est une entreprise à capitaux publics et est présente dans les 77 communes territoriales.

Mais, du faite de l'installation de nouvelles entreprises concurrentes (banques, microfinances, …) et de la diminution de la clientèle, La Poste du Bénin S.A. se doit de renforcer ses actions commerciales envers la clientèle et prendre en compte les plaintes et suggestions afin de faire face efficacement à la concurrence. Ainsi une attention particulière doit être portée sur la satisfaction de la clientèle qui se révèle être la clé de survie de

l'entreprise. Il est aussi avéré que fidéliser un client coutait 5 fois moins cher que d'en conquérir de nouveaux. Ce faisant, les problèmes liés à la satisfaction de la clientèle ont le plus retenu notre attention.

A l'agence de Calavi, où nous avons effectué notre stage, certaines insuffisances ont été observées par rapport à la satisfaction de la clientèle de La Poste du Bénin S.A. Il s'agit entre autre : de la mauvaise qualité d'accueil et de communication avec les clients, des longues files d'attente et de l'absence d'un suivi-client. Face à ces divers constats, l'interrogation suivante peut être posée : Les clients de La Poste du Bénin S.A. sont-ils satisfaits des prestations offertes par ce dernier ? De cette question centrale découle les questions spécifiques suivantes :

- quelles sont les déterminants de l'insatisfaction de certains clients à La Poste du Bénin S.A ?
- quelle est l'influence de cette insatisfaction sur la fidélisation de la clientèle à l'agence de La Poste de Calavi ?

B- Les intérêts de l'étude

L'intérêt de notre étude a pour but de permettre dans un premier temps d'acquérir plus de capacité et de compétence mais aussi elle représente une source d'information secondaire pour d'autre recherche. Dans un second temps, elle permet à La Poste du Bénin S.A. d'améliorer la fidélisation de sa clientèle, de développer un bouche à oreille positif autour des services et plus globalement de sa structure, de limiter les réclamations, les plaintes et le bouche-à-oreille négatif, de motiver le personnel autour d'objectifs clairs, et de le sensibiliser aux attentes de la clientèle. Enfin, cette étude vise à apporter un tant soit peu une solution à la problématique de satisfaction client et de fidélisation à La Poste du Bénin S.A.

C- Objectifs de l'étude

Les objectifs de notre recherche sont subdivises en deux.

Objectif général

L'objectif général de notre travail est d'étudier le niveau de satisfaction client et de fidélisation à La Poste du Bénin S.A. De cet objectif général découlent des objectifs spécifiques.

- **Objectifs spécifiques**

Ces objectifs spécifiques se libellent comme suit :

- identifier les déterminants de l'insatisfaction de certains clients à La Poste d'Abomey-Calavi ;

- analyser les effets de l'insatisfaction sur la fidélisation de la clientèle a l'agence de La Poste de Calavi ;

Paragraphe 2 : Hypothèses de travail

- Au cours des années, les chercheurs se sont beaucoup intéressés au concept de qualité perçue qui est l'un des concepts voisins de la satisfaction. La qualité perçue par le client est différente de la qualité objective pouvant être contrôlée par les experts. La qualité perçue est un jugement évaluatif global vis-à-vis d'un produit ou d'un service portant sur la supériorité relative de ce produit/service. C'est une confrontation de la perception qu'a le consommateur de la qualité rendue à ses attentes préalables vis-à-vis de cette prestation. A l'agence de Calavi, nous pouvons dire que la mauvaise qualité d'accueil ,le manque de communication ,les longues files d'attente dus à l'instabilité de la connexion et l'indisponibilité de certains produits ou services (fiches de versements et remboursements) sont les principales raisons qui expliquent l'insatisfaction de certains clients. C'est dans cette optique nous formulons comme hypothèse :

H1 : la qualité perçue peu satisfaisante des prestations de service est à l'origine de l'insatisfaction de certains clients de La Poste d'Abomey-Calavi.

- Dans le domaine des services, en l'occurrence, des services bancaires, **PAVIOT** (1992), montre qu'un lien existe entre l'insatisfaction et l'infidélité et généralement entre la satisfaction et la fidélité. La satisfaction est la voie la plus importante pour la fidélité du consommateur inversement, l'insatisfaction de certains clients influence sur le degré de fidélisation de ces derniers dans l'entreprise.

Ce qui nous conduit à formuler l'hypothèse comme suit :

H2 : l'insatisfaction a un impact négatif sur la fidélité des clients à l'agence de Calavi.

CHAPITRE 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre, nous abordons en prime abord la revue de littérature ensuite le cadre méthodologique adopter à l'étude.

SECTION 1 : REVUE DE LITTERATURE

Il s'agit ici de procéder à la clarification des mots clés qui composent notre thème.

Paragraphe 1 : Revue de littérature

Toute recherche suppose la maîtrise de quelques savoirs dans le domaine concerné. Ainsi, il est question de présenter quelques approches des auteurs sur les différents concepts de la satisfaction client et de la fidélisation.

I. CLARIFICATION CONCEPTUELLE

1.1. La clientèle

A son origine, le mot clientèle désignait l'ensemble des personnes protégées par un personnage de haut rang social. Aujourd'hui, le terme clientèle a une définition propre au domaine dans lequel il est employé. Nous concernant, la clientèle peut être définie comme l'ensemble des clients d'une activité, d'une entreprise, d'un professionnel ou d'un point de vente. Elle est l'élément important d'un fonds de commerce. La définition la plus standard du client est donnée par l'**AFNOR** : « un client est une personne ou une organisation qui reçoit un produit ». Le produit peut être un bien matériel ou un service fourni au client. La clientèle quant à elle est définie comme l'ensemble des acheteurs potentiels ou effectifs de biens ou de services proposés par une entreprise. Le client peut être une personne physique ou une personne morale. Il doit être distingué du consommateur car bien qu'étant acheteur du produit, le client ne le consomme ou ne l'utilise pas nécessairement.

D'après **SALERNO,** « plus la connaissance de la valeur individuelle des clientèles d'un marché est bonne, meilleure sera l'estimation de la valeur d'un ensemble du marché et de la variante des valeurs individuelles. », passage qui vient en soutien à la définition de la clientèle qui dit qu'elle représente un ensemble de clients. **KLOTER et DUBOIS** (2003) définissent la clientèle comme l'ensemble des individus, ménage ou une entreprise qui rapporte au fil des années, des avantages (flux monétaires) à l'entreprise.

La définition que reçoit le client du marketing transactionnel est telle que le client est l'acheteur effectif ou potentiel de biens ou de services proposés par une entreprise. Les entreprises qui s'intéressent aux attentes des clients ont recours au marketing de la demande afin d'orienter la production, la distribution et la communication en conséquence. Un client

au sens économique est l'acheteur d'un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle à un fournisseur. Le client est à distinguer du consommateur, des termes utilisateurs ou usagers et aussi du chaland. Les consommateurs n'entrent pas véritablement dans la logique suivie par l'entreprise. C'est pourquoi les études récentes ont indiqué que seulement 10 à 40% des consommateurs continuent d'utiliser un produit après premier achat. L'entreprise devra au prime abord concentrer ses efforts sur les clients et prospects les plus rentables, et présentant le plus grand potentiel de développement.

1.2. La satisfaction

Soulignons d'emblée qu'il n'existe pas de consensus sur la définition et la mesure de la satisfaction. Évidemment, cela ne facilite pas la tâche d'une entreprise qui désire évaluer le degré de satisfaction de sa clientèle. Néanmoins, il est possible de dégager quelques éléments théoriques qui ont acquis une certaine notoriété au cours des années. Présentons tout d'abord quelques définitions de la satisfaction:

- selon **KOTLER** (2000): « la satisfaction est le jugement d'un client vis-à-vis d'une expérience de consommation ou d'utilisation résultant d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et ses performances perçus ».
- de son côté **LINDON** (2003) définit: « la satisfaction peut être comprise en marketing, comme le sentiment de plaisir ou déplaisir qui nait de la comparaison entre les attentes préalable et une expérience de consommation ».
- « la satisfaction est le résultat d'un processus de comparaisons psychiques et complexes. La comparaison d'une valeur théorique avec une valeur effective : paradigme de confirmation / infirmation. » (**BARTIKOWSKI**, 1999).
- « la satisfaction est un jugement de valeur, une opinion, un avis qui résulte de la confrontation entre le service perçu et le service attendu.» (France Qualité Publique, 2004).
- le Réseau Circum définit la satisfaction comme un « sentiment qui résulte de la comparaison entre les attentes des clients et les perceptions que les clients ont retenues du service qu'ils ont reçu. » L'insatisfaction ne signifie pas l'absence de satisfaction, mais bien le sentiment négatif qui survient lorsque les attentes sont supérieures aux perceptions.

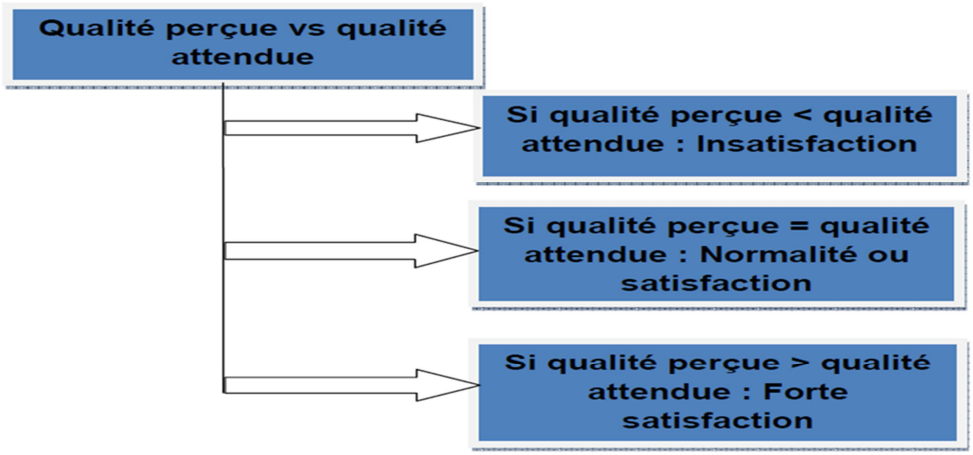
Ce qui découle de ces définitions est que la satisfaction est basée sur des perceptions et des attentes. Comme l'explique le spécialiste en marketing **GAUTHIER**(2003), il s'agit d'un sentiment subjectif qui ne peut exister que si le client réalise qu'il y a eu un événement de service, et qui n'existe pas dans l'absolu, mais seulement sur une base comparative. Retenons

donc que la satisfaction repose sur trois principales notions: Comparaison – Attentes – Perceptions.

1.2.1 LE PARADIGME DE LA CONFIRMATION DES ATTENTES

La recherche sur la mesure de la satisfaction s'est essentiellement structurée autour du paradigme de la confirmation des attentes. Ce dernier conceptualise la satisfaction à partir des trois notions que sont la comparaison, les attentes et les perceptions. Selon ce modèle, lorsque la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue, il en résulte de l'insatisfaction. Au contraire, quand la qualité perçue est supérieure à la qualité attendue, le client ressent une forte satisfaction. Enfin, lorsque la qualité perçue est égale à la qualité attendue, le client éprouve une simple satisfaction (ce sentiment se situe dans une zone de normalité). Le paradigme de la confirmation des attentes est schématisé dans la figure suivante :

Titre : Paradigme de la confirmation des attentes (Figure 1)

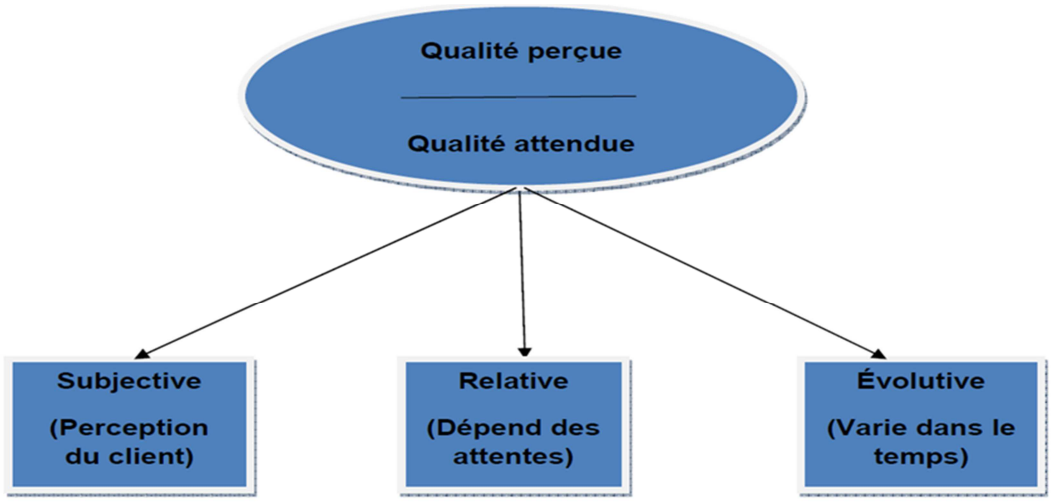


Source : Proposé par **GAUTHIER**(2003)

1.2.2 LA FORMATION DU JUGEMENT D'UN CLIENT

La littérature reconnait généralement l'existence de trois (3) caractéristiques de la satisfaction. Elle est subjective ; c'est-à-dire qu'elle dépend de la perception du client. Elle est relative ; c'est-à-dire qu'elle dépend des attentes du client. Enfin, elle est évolutive ; c'est -à-dire qu'elle varie dans le temps. Ces trois importantes caractéristiques participent toutes à la formation du jugement d'un client qui évalue un produit ou un service. Le jugement d'un client ne repose donc pas sur des bases absolues, mais s'échafaude de façon subjective, relative et évolutive. Pour une même expérience de service, le degré de satisfaction éprouvé par des individus sera inévitablement différent. La figure qui suit illustre les caractéristiques qui participent à la formation du jugement d'un client :

Titre : Caractéristiques de la formation du jugement d'un client (Figure 2)

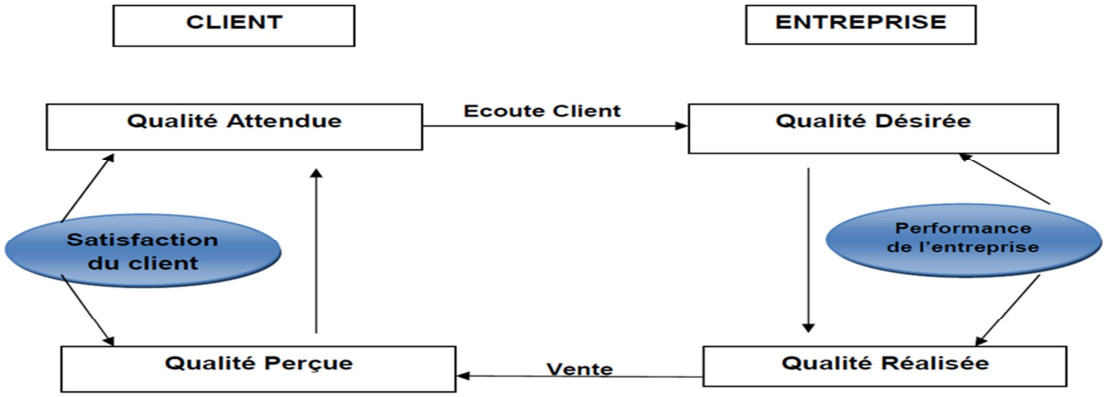


Source : Proposé par RAY (2001)

1.2.3 UNE DISTINCTION FONDAMENTALE : SATISFACTION ET QUALITÉ

Au cours des années, les chercheurs se sont beaucoup (et surtout) intéressés au concept de qualité perçue qui est l'un des concepts voisins de la satisfaction. Ces deux notions sont occasionnellement confondues dans la littérature. La qualité perçue doit être vue comme « la qualité telle que la perçoit le client et non la qualité objectivement déterminée par des experts ». La qualité perçue résulte de l'évaluation du client lorsqu'il utilise un service. Notons que cette évaluation précède et détermine la satisfaction. La satisfaction est donc consécutive à l'expérience de service et succède à l'évaluation de la qualité. Le chercheur français **RAY** (2001) explique l'interaction entre un client et une entreprise relativement aux différents types de qualité. Voyons un schéma adapté de son ouvrage Mesurer et développer la satisfaction clients :

Titre : Interactions client/entreprise relativement aux différents types de qualité (Figure 3)



Source : Mesurer et développer la satisfaction clients de **RAY** (2001)

À l'origine, le client possède des attentes (qualité attendue) que l'entreprise écoute et interprète (qualité désirée, ce qu'elle vise à l'issue de ses processus internes pour pouvoir répondre aux attentes du client). Ensuite, l'entreprise tente de répondre à cette demande en transformant cette qualité désirée en qualité réalisée. Dans une troisième étape, celle-ci est transmise (communiquée), un processus qui permet au client de construire sa perception de la qualité perçue. Enfin, la qualité perçue est comparée avec les attentes, générant ainsi le sentiment de satisfaction du client. Ce schéma nous permet de distinguer deux types d'indicateurs souvent confondus : 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 (bloc de droite dans la figure 3), alors que la MSC évalue le décalage entre la qualité attendue et celle perçue (bloc de gauche dans la figure 3). Dans le cas d'un service, c'est l'ensemble du processus qui est concerné.

1.2.4 LES ETAPES DE LA MESURE DE LA SATISFACTION

Selon le Manuel « Guide méthodologique de l'enquête de satisfaction totale du logiciel SPHINX », l'élaboration de l'enquête satisfaction s'articule autour des différents moments suivants :

- définir les préalables : Il s'agit de désigner le responsable d'enquête, de définir les objectifs de l'étude;
- identifier les attentes des clients : Explorer en profondeur ce que les clients attendent du service (les composants principaux du service), identifier pour chaque composant les critères qui déterminent leur satisfaction/insatisfaction,
- élaborer, administrer et analyser les données recueillies : le questionnaire est l'outil de collecte des données et le logiciel permettra de les analyser ;
- communication des résultats et leur exploitation : Les résultats de l'enquête seront généralement communiqués lors d'une réunion, le responsable projet aura ainsi atteint son but (aider les instances de décision à choisir les actions d'amélioration à mener prioritairement).

1.2.5 POURQUOI ACCORDER TANT D'IMPORTANCE A LA SATISFACTION CLIENT ?

L'insatisfaction client coûte cher

Un client insatisfait coûte cher et génère des coûts directs et indirects. En effet, d'après le cabinet de conseil Livework studio, 91% des clients insatisfaits ne referont pas d'achat auprès

de la marque et se tourneront vers la concurrence. Ces pertes sèches influent directement sur le chiffre d'affaires de l'entreprise.

Par ailleurs, l'insatisfaction occasionne aussi des coûts indirects liés par exemple à la multiplication des réclamations auprès du service client. Ainsi, il est nécessaire de mesurer la satisfaction client, afin de pouvoir étudier des axes pour l'améliorer. Un client satisfait est un client fidélisé. L'un des principaux impacts de la satisfaction client est la fidélisation des clients sur la durée. Voici quelques éléments à retenir sur l'importance et les bénéfices de la satisfaction et donc de la fidélisation client.

1- Fidéliser ses clients coûte moins cher que d'en acquérir de nouveaux

Souvent, les équipes marketing et commerciales sont focalisées sur l'acquisition, or, fidéliser les clients a certes un coût, mais il reste inférieur à celui engagé dans l'acquisition de nouveaux clients. Plusieurs auteurs ont clairement mis en évidence les avantages financiers d'une stratégie de fidélisation par rapport à une stratégie offensive de conquête. Pour **DAWKINS ET REICHHELD**, « retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir un nouveau ».

2- Un client fidélisé achète plus que les autres

3- Un client fidélisé est moins volatil

Fidéliser, c'est aussi adopter une démarche Customer centric. La fidélisation, en créant un lien affectif entre le client et l'entreprise, permet de réduire la volatilité des clients. L'attachement émotionnel est un rempart majeur contre la concurrence.

4- Un client fidélisé devient facilement un ambassadeur de votre marque

Un client fidèle et satisfait aura tendance à recommander l'entreprise à son entourage, en parler autour de lui, communiquer.

5- Un client fidélisé participe à l'amélioration de votre offre

Un client fidèle sera volontiers enclin à participer à l'amélioration de vos services et de votre catalogue.

1.2.6 POURQUOI ET COMMENT MESURER LA SATISFACTION ?

La satisfaction client est un véritable enjeu majeur pour la pérennité et le développement des entreprises. Ainsi, elles mettent en place des plans d'action pour mieux satisfaire les besoins de leurs clients. Mais comment peuvent-elles savoir si leurs clients sont effectivement satisfaits ? Il est nécessaire pour les marques de mesurer la satisfaction client.

Pour mesurer efficacement la satisfaction de sa clientèle, il faut prendre en compte les différentes dimensions de la satisfaction. Par conséquent, la mesure de la satisfaction client va reposer sur plusieurs méthodes complémentaires.

1 - Le Customer Satisfaction Score : la satisfaction client

De nombreux processus existent pour aboutir à un pourcentage global de clients satisfaits (envoi d'e-mail après contact, question posée directement par l'opérateur, etc.). Le CSAT (Customer Satisfaction Score) reste incontournable pour mesurer la satisfaction à court terme. Cela se traduit généralement par la réponse à la question "êtes-vous satisfait", sous la forme d'une note à attribuer entre 1 (pas du tout satisfait) à 5 (très satisfait), ou par la réponse "oui"/"non". Pour aller encore plus loin, il est possible de proposer au consommateur de s'exprimer sur quelques points clés : cela permettra d'identifier les clients insatisfaits, de mieux comprendre les sujets d'insatisfaction, et de les corriger. Généralement, c'est sur cette méthode que les entreprises communiquent, notamment lorsqu'elles ont atteint plus de 70% de clients satisfaits.

2 - Le NPS (Net Promoter Score)

Le NPS mesure la dimension affective et comportementale de la satisfaction client. Il évalue la propension des clients à recommander la marque ou ses produits.

Le NPS mesure donc la satisfaction à plus long terme, et donc la fidélité du client. Les questions posées se présentent souvent sous cette forme : "Quelle est la probabilité que vous recommandiez ce produit / marque ?". La réponse s'effectue sur une échelle de 1 (pas du tout probable) à 10 (très probable). Cette question vous permet de situer dans quel segment NPS se situe votre client (promoteurs, passifs ou détracteurs). Le NPS permet d'avoir un aperçu de l'attachement du client envers la marque. En bref, le NPS est précieux car il permet :

- d'identifier ses promoteurs. Ainsi on pourra mettre en place des actions pour en faire des ambassadeurs de la marque ;
- d'identifier ses détracteurs et de réfléchir à des pistes d'amélioration.

Titre : NPS (net promoter score)



Source : **KERL (**1987)

3 - Le Customer Effort Score (CES)

Le CES mesure la satisfaction par rapport à l'effort lié au parcours client. Cette méthode permet de savoir à quelle étape du parcours l'effort client est le plus élevé. Généralement, la question posée se présente de la manière suivante : "Quel niveau d'effort avez-vous dû fournir pour que votre demande soit traitée ?". La réponse peut aller de 1 (niveau faible) à 5 (niveau élevé). Dans une étude réalisée par le Harvard Business Review, 94% des clients ayant déclaré un faible effort fourni sont prêts à renouveler leur achat et 88% affirment être prêt à augmenter leurs dépenses. En revanche, 81% des consommateurs ayant déployé un effort qu'ils considèrent intense font part d'une intention d'émettre un bouche à oreille négatif.

4 - Paradigme de la dis confirmation

Le modèle pour mesurer la satisfaction client le plus largement admis est le
« Paradigme de la dis confirmation » (**OLIVER**, p. 461, 1980). « Satisfaction can be seen as an additive combination of the expectation level and the resulting disconfirmation ». La satisfaction est le résultat de la comparaison entre les attentes préalables et la performance perçue du produit (ou du service). Ce modèle comporte donc trois principaux éléments :

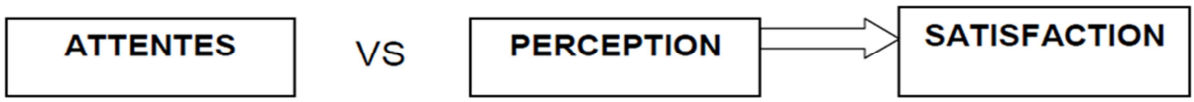
- les attentes préalables du consommateur en rapport avec le produit (ou le service),
- le jugement porté sur la performance du produit (ou du service) au cours de l'expérience de consommation,
- la dis confirmation (positive, négative ou neutre) qui résulte de la comparaison entre la performance et les attentes.

Le paradigme de la non-confirmation établit que la satisfaction du client ou l'insatisfaction du client provient de la comparaison entre les attentes du client et les performances réelles.

Dans les circonstances où les attentes du client sont dépassées par une performance supérieure (« positive ») de la part de l'entreprise, la satisfaction est au rendez-vous. Dans le cas

contraire (performance inférieure ou « négative »), c'est l'insatisfaction qui prend place. Cependant, si les attentes du client sont atteintes, la satisfaction est dite « neutre ».

Titre : le dis confirmation model (Figure 4)



Source: KELLY et SWINDELL, 2002, p. 610

1.3. La fidélisation

Selon **JACOBY et KEYNER** (1973) : « La fidélité à la marque est la réponse biaisée [non aléatoire] exprimée en terme de comportement d'achat au cours du temps, par une unité de décision en faveur d'une ou plusieurs marques choisies parmi un ensemble de marques comparables, et est le fruit d'un processus psychologique (prise de décision et évaluation) »

Selon certaines études, *Acquérir* un nouveau client coûte cinq fois moins cher que satisfaire et fidéliser les clients actuel, En moyen, l'entrepris perd chaque année 10% de ses clients, La rentabilité d'un client tend à augmenter avec l'ancienneté de sa relation avec l'entreprise.

Les clients ont différent degrés de fidélité à l'égard des marques, des magasins et d'entreprises.

Selon **OLIVER**(2001), « La fidélité est un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat »

D'après cette définition, on distingue deux sortes de fidélité, la fidélité comportementale qui consiste à racheter la même marque à plusieurs reprises, et la fidélité attitudinale conséquente d'un attachement profond à la marque.

Une mesure complète de la fidélité suppose donc, non seulement la prise en compte de la dimension comportementale (achat répété) mais aussi une dimension attitudinale, exprimant la prédisposition d'un individu envers une marque donnée.

- Les **trois composantes de la fidélité**

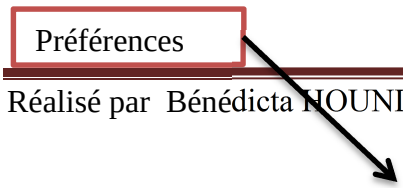
La fidélité a trois composantes principales :

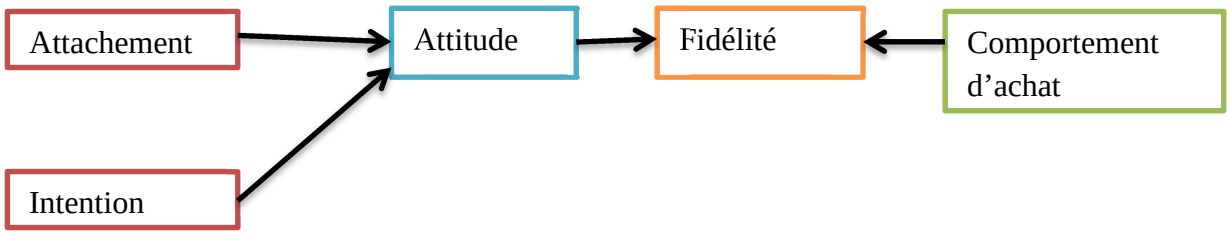
cognitive : préférences pour la marque ou l'entreprise.

affective : sentiment d'attachement ou de proximité à la marque.

conative : intention d'achat.

Titre : Les trois composantes de la fidélité (Figure 5)





Source : LENDREVIE, LÉVY, Mercator, Dunod, 10eme édition, Paris, 2012, p580

1.3.1 Concept fidélité selon LENDREVIE et LEVY

1- La fidélité absolue et la fidélité relative

Dans des cas assez rares, la fidélité telle que la conçoivent les responsables marketing et telle qu'ils cherchent à obtenir de leurs client est une fidélité absolue ce qui veut dire exclusive. Pour les entreprises des services pour qu'un client soit fidèle sauf s'il renouvelle son abonnement à l'échéance, et infidèle s'il ne renouvelle pas.

2- La fidélité objective et la fidélité subjective

La fidélité peut être définit d'une manière objective prenant en considération des comportements effectifs (comportement d'achat) ou d'une manière subjective par rapport à des attitudes mentales d'attachement, de proximité ou de préférence. Les responsables marketing s'intéressent à la fidélité objective parce qu'elle démontre ce que les clients font, plutôt ce qu'ils pensent ou ce qu'ils disent.

3- La fidélité passive et la fidélité active

Si on prend en même temps l'aspect comportemental et l'aspect attitudinal de la fidélité, on peut distinguer deux niveau ou type de fidélité : fidélité passive et la fidélité active

La fidélité passive se résulte de l'inertie, la paresse ou de circonstance telle la non disponibilité des produits concurrents. Comme aussi elle peut résulter d'un risque perçu ou dans le cas extrême là où le client ne trouve pas le choix implique la fidélité forcée.

La fidélité active est plus solide et plus durable que la fidélité passive car elle est susceptible de résister beaucoup mieux à d'éventuels changements défavorable et imprévu de l'environnement.

1.3.2. Les cinq bonnes raisons pour fidéliser sa clientèle

L'entreprise qui cherche à fidéliser sa base de clientèle ne vise pas le bénéfice immédiat généré par chaque transaction individuelle (achat/vente) mais l'optimisation de ce qu'on appelle la valeur à vie du client (Customer Life Value), c'est-à-dire la valeur de ses achats effectués durant la période au cours de laquelle il est en relation avec l'entreprise.

Malheureusement, trop d'entreprises se concentrent sur la réussite de transactions commerciales à court terme et ne manifestent qu'un intérêt limité pour le client. Leur réussite se mesure en termes de nombre de transactions réalisées et au chiffre d'affaires réalisé. La part de marché représente pour elles un indicateur de réussite essentiel.

Deuxième raison, une croissance constante permet à l'entreprise de recruter et surtout de conserver les salariés à plus fort potentiel.

Etant donné que la société apporte plus de valeur aux clients, ceux-ci seront toujours plus satisfaits des produits ou des services offerts et en parleront en positif autour d'eux.

Ainsi, les employés auront plus de fierté à travailler dans une telle entreprise et n'en seront que plus loyaux.

Troisième raison, les employés fiers, stables et loyaux apprennent d'eux-mêmes à améliorer leurs processus et outils de travail afin de toujours gagner en productivité et diminuer les coûts de fonctionnement, tout en améliorant la qualité, ce qui augmente encore la valeur apportée au client.

Quatrièmement, avoir des clients loyaux (donc fidèles) renforce la productivité et l'efficacité, un avantage au niveau des coûts difficilement égalable pour la concurrence.

Cet avantage lié à la croissance constante des clients loyaux engendrent de grandes plus-values pour l'entreprise.

Dernier point, au sujet des actionnaires. Loyaux, ceux-ci se comportent plus facilement en partenaires plutôt qu'en spéculateurs. Ainsi, ils stabilisent le système, réduisent le coût du capital et surtout, s'assurent que l'entreprise possède toujours suffisamment de fonds pour financer les investissements qui, forcément, augmenteront encore la création de la valeur pour le client (et retour à la première raison).

En conclusion, le profit ne doit pas être le moteur du développement de l'entreprise, mais il est néanmoins fondamental parce qu'il permet à l'entreprise d'améliorer sa création de valeur et qu'il va fidéliser les salariés, actionnaires et clients.

Source : **BENDER**, Manuel de fidélisation en entreprise, p.p. 6-7

1.3..3 Les différentes formes de fidélisation

En matière de techniques de fidélisation terrain, il importe de bien faire la distinction entre la fidélisation induite et la fidélisation recherchée.

La première découle d'une volonté stratégique de verrouiller le marché, ou d'une conséquence de l'environnement et/ou des caractéristiques du produit. En revanche, elle repose sur une absence relative de liberté de la part du consommateur. La seconde forme de fidélisation est plus intéressante à notre niveau. C'est celle qui est recherchée par l'entreprise et qui vise à séduire le consommateur en conséquence.

1- La fidélisation induite et ses conséquences directes

Certaines catégories de produits sont favorables à la mise en place ou au développement naturel d'un processus de fidélisation induite, lorsque le choix du consommateur/client se limite à continuer d'acheter le même produit et/ou le même service ou la même marque. On peut distinguer ici quatre cas principaux.

- Cas d'un monopole : bien qu'elle soit de plus en plus rare cette éventualité peut encore se présenter aujourd'hui, notamment sur le plan géographique ou du point de vue temporel.

Pour le client le choix se limite à une marque, ou produit détenteur du marché sur une zone donnée ou à un instant donné. Ex : électricité monopolisée par l'Etat.

Mais le monopole peut être issu d'un dépôt de brevet pour lequel les produits de substitution tardent à être proposés sur le marché. Ex : secteur de pharmacie. Il peut également découler d'une situation exceptionnelle, on parlera donc du monopole de fait ; même lorsque celui-ci est de courte durée, il peut donner lieu à un cas de fidélisation induite.

- Cas d'un contrat : lorsque le lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire même plusieurs années, on observe le cas d'une fidélité induite par le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle ou financière le plus souvent. Ex : assurance, la téléphonie mobile.
- Cas d'un standard : le secteur d'informatique ou celui de l'audiovisuel illustrent bien ce phénomène. L'utilisateur y est souvent technologiquement contraint d'évoluer avec le même système, pour conserver une bonne compatibilité.
- Cas d'un lien personnel : ce cas ne tient pas directement au produit ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais d'avantage au consommateur lui-même. Soit la marque ou le produit symbolise sa personnalité, soit elle ou il contribue à son identification.

Ex : attaché à son adresse électronique, le consommateur conservera son fournisseur d'accès même s'il est mécontent ponctuellement du service pour lequel il a opté.

Même si, ces quatre cas semblent séduisants, tant que le consommateur est enchaîné à l'entreprise, donc reste fidèle parce que ce choix est perçu par lui comme la solution la plus simple et demande moins d'efforts, cependant ils doivent être appréciés avec une grande prudence par l'entreprise qui en bénéficie. Car si l'absence de liberté et l'insatisfaction s'amplifient jusqu'à créer un sentiment d'emprisonnement chez le client, il se peut qu'un jour il y aura une rupture brutale irréversible. En effet lors de la rupture le consommateur s'empresse de raconter son mécontentement à son entourage et leur communique une mauvaise image de l'entreprise.

2- La fidélisation recherchée

Elle réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. On distingue plusieurs formes :

- Stratégie du « produit fidélisant » : elle repose, dès la conception du produit, de la gamme et de ses déclinaisons, sur le suivi du consommateur tout au long de sa vie et lui offrir pour un même besoin des produits adaptés à son évolution dans la vie, à son âge, à sa génération.
- Stratégie de « client ambassadeur » : elle consiste à inciter les meilleurs clients à se transformer en une force de vente active, motivée, efficace.
- Stratégie de fidélisation par l'événementiel : en principe l'objectif de la fidélisation est de construire une relation durable avec les clients à fort potentiel commercial.

Curieusement ce but peut être atteint par le biais d'une stratégie qui consiste à satisfaire les clients en répondant à leurs attentes en matière d'évènements uniques, ponctuels, et donc éphémères.

- Stratégie de fidélisation par les services : concerne généralement les banques, les compagnies d'assurance et les établissements financiers. Cas de la Société Générale dont le programme de fidélité « Filigrane », permet aux clients de cumuler des points, à chaque fois qu'ils réalisent des opérations bancaires, ces points peuvent ensuite être transformés en cadeaux.
- Stratégie de fidélisation par le co-branding : c'est l'association de deux marques pour le lancement d'un produit ou d'une gamme de produits. Cette alliance repose sur la complémentarité des compétences techniques ou de distribution des deux partenaires ou simplement sur la recherche d'un effet de synergie au niveau publicitaire. Cette

technique comporte un double avantage; non seulement elle permet de fidéliser leurs clients actuels mais également d'en conquérir de nouveaux.

1.3.4 La stratégie de fidélisation

Selon **MORGAT**, dans son ouvrage « Fidéliser vos clients, stratégie, outils, CRM et e-CRM », Edition d'Organisation, Paris, 2000 p.26, « Les stratégies de fidélisation sont les stratégies marketing visant à mettre en œuvre tous les moyens techniques, financiers, humains, nécessaires afin d'instaurer une relation durable de type gagnant-gagnant avec les segments de clientèle à fort potentiel commercial »

Qui dit démarche stratégique dit, qu'au-delà des principes de base et des outils fondamentaux, l'entreprise doit choisir et exploiter une ou plusieurs techniques qui lui paraîtront parfaitement adaptées à son cas particulier. En revanche, la démarche initiale recommandée elle-même est toujours la même et peut être résumée en cinq étapes principales :

Titre : Les étapes principales de la démarche initiale (Figure 6)



Source : LEHU, la stratégie de fidélisation, p74

1.4. Le service

Selon **ECHAUDEMAISON,** en économie, un service est une prestation qui consiste en « la mise à disposition d'une capacité technique ou intellectuelle » ou en « la fourniture d'un travail directement utile pour l'usager, sans transformation de matière ». Les services correspondent au secteur tertiaire. Fournir un service correspond à une production économique de nature particulière puisqu'elle ne consiste pas en la fourniture d'un bien tangible à un client. De plus, les services étant consommés dans le même temps nécessaire pour les produire sont considérés comme n'étant pas « stockables ».

LOVELOCK distingue quatre grandes catégories de service (ou de prestation ou de servuction). Il les différencie d'une part par la nature de la prestation : l'action concrète, tangible celle d'un kinésithérapeute ou d'un coiffeur qui fait physiquement quelque chose ou bien l'action psychologique, intellectuelle, immatérielle, d'un professeur, d'un psychothérapeute ou d'un expert-comptable ; et d'autre part, par l'objet du service, ce sur quoi il porte : des personnes (leur corps ou leurs esprit) ou des choses (tangibles ou intangibles comme les chiffres). Cela donne une matrice à quatre composantes :

- les services concrets rendus aux personnes : les coiffeurs, les transports de personnes, les soins médicaux et chirurgicaux, etc. ;

- les services concrets portant sur des choses : le transport de fret, le nettoyage à sec, la réparation automobile, le dépannage domestique ou professionnel (ascenseur, etc.) ;
- les services abstraits s'adressant à l'intelligence ou au sens : enseignement, divertissement ;
- les services portant sur des entités intangibles, numériques : compte bancaire, crédit, assurances.

Selon **FASSI, les services financiers** représentent **l'ensemble des produits liés aux moyens de paiement ou à la gestion de l'argent** proposés par une banque de détail, une financière spécialisée, un assureur, une société d'investissement ou de placement et autres intermédiaires financiers. **Ex** de services financiers : la carte de crédit, le virement bancaire, la consultation du compte en ligne, le placement, l'investissement en Bourse, le prêt d'argent, etc.

II. REVUE THEORIQUE

2.1 Les approches théoriques relatives à la satisfaction

- **La théorie de l'asymétrie**

La théorie de l'asymétrie est d'abord née d'une remise en question du paradigme de la confirmation des attentes qui repose sur le principe du continuum de la satisfaction. En effet, le concept de « satisfaction » est classiquement conceptualisé et mesuré sous la forme d'un continuum unidimensionnel dont les extrêmes « satisfaction » et « insatisfaction » sont opposés. Cette idée d'un continuum a été remise en question dans quelques travaux.

HERZBERG et AL (1959) en psychologie du travail, furent les premiers à démontrer que la satisfaction et l'insatisfaction seraient influencées par des éléments différents. Dès ce moment, l'idée d'un continuum devient caduque.

Deux construits naissent de ce constat :

- le contraire de la satisfaction est la non-satisfaction,
- le contraire de l'insatisfaction est la non-insatisfaction.

Ainsi, inspirés par la théorie bi-factorielle de **HERZBERG**, de nombreux chercheurs japonais ont repris les mêmes idées, remarquant eux aussi le caractère discontinu de la qualité ainsi que l'existence de contributions variables à la satisfaction. Ces auteurs ont publié en 1984 la plus illustre des études sur ce sujet (appliquée au secteur commercial). C'est elle qui semble donner le coup d'envoi aux travaux subséquents portant sur l'asymétrie des contributions des facteurs de satisfaction.

Ces auteurs distinguent donc deux types de facteurs :

- les facteurs « d'hygiène » qui ont un impact sur l'insatisfaction,
- les facteurs de « motivation » qui ont un impact sur la satisfaction.

Parmi les auteurs qui remettent en question la simplicité du paradigme de la confirmation des attentes, on retrouve également **GRÖNROOS** (1993) qui décrit deux situations pouvant difficilement être expliquées en vertu du paradigme. Il s'agit du paradoxe du mauvais service et du paradoxe de l'apprentissage. Ces exemples montrent les distorsions inhérentes au paradigme de la confirmation des attentes. Le chercheur suédois explique que les résultats dépendent, en grande partie, des standards de référence et de la satisfaction initiale. En somme, il faut comprendre que la qualité attendue est extrêmement variable et peut être bien évaluée même si elle est mauvaise et vice versa.

Le paradoxe du mauvais service est énoncé par l'exemple suivant : « un usager régulier d'une ligne de banlieue peut s'attendre à ce que son train ait du retard. Si le train arrive effectivement en retard, l'écart entre performance et retard est nul, ce qui devrait engendrer la satisfaction du voyageur. Or, ce dernier sera, selon les cas, furieux, mécontent, résigné, indifférent… mais jamais satisfait ».

Le paradoxe de l'apprentissage quant à lui est énoncé par cet exemple : « un étudiant assiste pour la première fois au cours d'un professeur. Ce dernier est passionnant et l'étudiant sort enchanter. La fois suivante, bien que ses attentes prévues aient augmenté et que l'écart entre performance et attente soit moindre, il peut ressentir le même sentiment de satisfaction ».

Plusieurs années plus tard, d'autres auteurs ont exploré ces champs de recherche sans toutefois aboutir de manière univoque à la supériorité de la conceptualisation de la satisfaction et de l'insatisfaction comme deux construits indépendants.

Selon **VANHAMME** (2001), ces notions sont complémentaires. En effet, cette approche bi-factorielle doit plutôt être considérée comme une approche complémentaire à l'approche traditionnelle dans la mesure où, elle permet une compréhension plus qualitative des types d'attributs menant à la satisfaction et à l'insatisfaction, alors que l'approche traditionnelle vise plutôt à fournir un « résumé » de l'évaluation de l'expérience de consommation/achat par le biais d'un score unique. C'est également la conception que l'on retrouve dans la majorité des travaux basés sur la théorie de l'asymétrie.

Afin de facilité l'analyse des résultats, plusieurs modèles ont été élaborés et peuvent être classés en deux catégories à savoir les modèles classiques ou symétriques et les modèles asymétriques.

- Théories sur les modèles de mesure de la satisfaction

On distingue deux types de modèles de mesure de la satisfaction à savoir les modèles classiques et les modèles asymétriques.

Les modèles classiques se sont appliqués à reconnaître les dimensions auxquelles les entreprises devraient donner priorité. Le point de départ de la majorité des travaux porte sur la satisfaction et la qualité du service qui constitue la méthode SERVQUAL. Elle a été élaborée à la fin des années 1980 par les chercheurs **PARASURAMAN, BERRY et ZEITHAML**. Leur travail est basé sur le paradigme de la confirmation des attentes.

Le principe de SERVQUAL est relativement simple et comporte trois principales composantes :

- l'évaluation qu'un excellent service devrait comporter,
- la mesure de la performance d'un fournisseur de services individuels sur les aspects choisis,
- l'évaluation de l'importance relative des dimensions sur la satisfaction globale.

Par ailleurs, il faut souligner que l'objectif des modèles asymétriques n'est pas d'offrir une solution universelle (contrairement aux modèles classiques tels que SERVQUAL), mais plutôt de développer une méthode qui soit applicable à tous les contextes sans toutefois suggérer des dimensions précises à évaluer.

En somme, les deux courants de pensée à savoir la théorie classique et la théorie de l'asymétrie en mesure de la satisfaction de la clientèle se présentent comme suit :

La première se traduit selon le modèle multi-attributs par « une contribution linéaire de chaque élément à la satisfaction globale : si la performance perçue sur un attribut s'accroît, la satisfaction globale augmente d'autant, à un facteur multiplicateur près qui est l'importance de cet attribut (et inversement en cas de diminution) » (**RAY,** 2001).

La deuxième postule que les éléments de la satisfaction n'ont pas une même contribution à la satisfaction globale. Certains éléments exercent un poids fluctuant sur la satisfaction globale qui dépend du niveau de performance perçu par le client. En effet, certains éléments influencent uniquement la satisfaction, d'autres agissent seulement sur l'insatisfaction et d'autres encore influencent sur les deux à la fois.

2.2 Les théories relatives à la fidélité clients

Les plus importantes de ces approches sont : l'approche behavioriste et l'approche cognitiviste.

- L'approche behavioriste

Comme l'indique le nom de cette approche, la fidélité à la marque est constatée à l'observation du comportement du consommateur. La fidélité n'est alors que la constatation d'une suite d'achats répétés en faveur de la même marque. Une approche qui aura toujours une limite qui est l'incertitude du comportement du consommateur, ou en d'autres termes la variation du comportement du consommateur dans le futur.

L'approche behavioriste qualifie alors de :

- « conversion » la fidélité absolue à une marque donnée ;
- « d'expérimentation » le comportement qui consiste à tester systématiquement les différents propositions commerciales de l'offre ;
- « transition » l'abandon progressif de la marque considérée au profit d'une autre marque ;
- « mixité » la description d'une consommation alternée en faveur des différentes marques.

- **L'approche cognitiviste**

Plus riche que la précédente, l'approche cognitiviste introduit la notion d'attitudes comme l'un des facteurs explicatifs de la fidélité. Un consommateur ne sera fidèle à une marque que s'il a développé préalablement une attitude positive à l'égard de cette marque. La formation de l'attitude précède donc ici le déclenchement du comportement. On retrouvera par conséquent cette approche principalement dans les situations de forte implication de la part de l'individu pour lequel le besoin de cognition est élevé. Ce dernier point est particulièrement important pour ce qui concerne notamment le choix des supports de la fidélisation.

Des recherches ont montré que pour le consommateur à faible besoin de cognition il est préférable de privilégier une présence prédominante en linéaire, chose qui donnera lieu à une comparaison entre les différentes marques ; tandis que pour le consommateur à fort besoin de cognition il est plus important d'investir en communication publicitaire mais l'utilisation de ce support devra être pratiqué avec prudence et dans un cadre impérativement pré testé.

D'où l'importance des notions de risques perçus, d'implication, de groupes de référence, de processus de décision… qui interviennent dans la construction de la fidélité.

III. REVUE EMPIRIQUE

3.1 Points des auteurs sur la satisfaction des clients

CHONG ET AL. (1997) ont constaté que la satisfaction de la clientèle et la perception du client de la qualité de service sont des prédicteurs importants de la rétention, mais que la

satisfaction a la plus forte relation avec la construction de la rétention. En outre, **COLGATE ET DANAHER** (2000) ont examiné les effets que la mise en œuvre d'une stratégie de relation peut avoir sur la satisfaction globale de la clientèle et la rétention.

En effet, il a été constaté que les employés d'organisation de services forment des relations particulièrement étroites avec les clients parce que les employés et les clients travaillent souvent ensemble à la création de nombreux services. C'est le cas lorsque les services sont produits par les employés et consommés par les clients simultanément (**LOVELOCK**, 1981).

En raison de l'intangibilité des services, les clients s'appuient souvent sur les comportements des employés en formation de l'opinion à propos de l'offre de service (**GRONROOS**, 1984). En conséquence, les employés font partie du service aux yeux des clients. De même, **ANDERSON ET SULLIVAN** (1993) ont constaté que les intentions de rachat étaient positivement influencées par la satisfaction dans toutes les catégories de produits et que les clients étaient plus susceptibles d'être retenues quand ils sont satisfaits. Pour parvenir à la satisfaction de la clientèle, **OLIVER** (1980) soutient que toutes les rencontres de services offrent la possibilité de fournir une qualité de service supérieure et de distinguer l'entreprise de ses concurrents.

Plusieurs entreprises mettent en place un grand nombre de tentatives dans l'amélioration de la satisfaction du client à partir du moment où l'on croit que la satisfaction du client produit des retombées économiques supérieures. **FORNELL** (1992) a déclaré que plus la satisfaction du client est élevée, la plus grande sera la rétention des clients existants, ce qui contribue à protéger les consommateurs existants de l'opposition, diminue l'élasticité des prix, les futurs coûts de transaction avec les clients sont réduits, les coûts de l'échec diminue, la nécessité d'attirer de nouveaux clients est réduit et la réputation de l'organisation augmente. **RUST ET ZAHORIC** (1993) ont confirmé que la satisfaction de la clientèle a un effet positif direct sur la rétention des clients des entreprises.

REICHHELD (1996) a prouvé que même les consommateurs insatisfaits ne passent pas les fournisseurs de services existants parce qu'ils ne sont pas sûrs de recevoir un meilleur service aux concurrents des fournisseurs de services existants.

Notons qu'une conséquence importante de la satisfaction du client est peut-être la rétention des clients. Les entreprises ne seront pas en mesure de conserver leurs clients sans les satisfaire.

3.2 Points des auteurs sur la fidélisation

La fidélité du consommateur est une question souvent débattue par les managers et par les chercheurs en marketing. Depuis ses premières évocations dans la littérature, le nombre de travaux que le sujet a inspirés n'a cessé d'augmenter **(MONTGOMERY** 1938 ; **PETERSEN** 1940). Dans cette profusion d'articles, seulement deux conceptions de la fidélité émergent. L'une, d'inspiration béhavioriste, définit la fidélité en se référant exclusivement au comportement d'achat du consommateur (**TUCKER** 1964). L'autre influencée par le cognitivisme, situe la fidélité dans les phénomènes intentionnels qui poussent le consommateur à acheter durablement une même marque (**DAY** 1969 **; DICK ET BASU** 1994 **; TRINQUECOSTE** 1996**).**

L'attitude est une orientation psychologique relativement stable, prédisposant l'individu à agir dans la direction qu'elle indique. C'est aussi l'engagement envers la marque, mais s'agissant de ce concept les auteurs sont plus divisés. **JACOBY ET KYNER** (1973) mais aussi **BLOEMER et KASPER** (1995) évoquent l'engagement comportemental, né d'un acte initial, émis publiquement et de manière irréversible, qui donne des raisons à son auteur de le répéter (KIESLER 1971). **AMINE** (1998) et **OLIVER (1999**) évoquent un engagement attitudinal à deux facettes. L'une liant l'engagement à un calcul est de nature cognitive, l'autre qui traduit un attachement du client à la marque est de nature affective.

Afin de prendre en compte les effets de l'environnement concurrentiel dans la formation des attitudes, **DICK ET BASU** (1994) mobilisent le concept d'attitude relative envers la marque. Alors que l'attitude est une évaluation de la marque en tant que telle, l'attitude relative envers la marque intègre le degré de différenciation de la marque par rapport à ses concurrentes. Enfin un autre marqueur utilisé est le concept de sensibilité aux marques (**KAPFERER ET LAURENT** 1994). Ce concept n'a pas pour objet la marque, mais l'ensemble des marques de la catégorie de produits concernée. Selon **ODIN ET. AL**. (2001) l'achat répété exprime de la fidélité, s'il est associé à une forte sensibilité aux marques et de l'inertie d'achat s'il est associé à une faible sensibilité aux marques.

Les définitions de la fidélité qui combinent ses causes intrinsèques et leurs effets extrinsèques sont dites bidimensionnelles (**DAY** 1969). Mais ne nous y trompons pas, pour les tenants du paradigme cognitif, la vraie fidélité réside essentiellement dans ses causes internes. La perspective rationaliste a d'ailleurs incité les chercheurs à pousser plus loin encore les limites de l'essentialisme. Selon **SHETH ET PARK** (1974) la fidélité est déconnectée de l'achat et peut exister chez le consommateur même pour des produits et des services qu'il n'achètera jamais. Ainsi le comportement passionnel des « tifosi » envers la marque Ferrari, est un

exemple parmi d'autres de cette fidélité, qui n'augmente pas les ventes du constructeur mais qui contribue à sa notoriété. Les seuls comportements qu'elle suscite chez eux sont des manifestations d'enthousiasme allant même parfois jusqu'à l'achat de modèles réduits de la marque !

Pour d'autres auteurs enfin la vraie fidélité va bien au-delà de l'attitude ou de l'engagement. Elle est un trait de personnalité durable, caractérisant chaque individu. Ses effets transcendent les situations particulières, ainsi que les catégories de produits et les marques (**BENNETT et RUNDLE-THIELE** 2003). Ce trait se traduirait par une tendance à rester fidèle afin de réduire le risque perçu dans l'achat (**ROSELIUS** 1971). En résumé la vraie fidélité à une marque ou à un distributeur est un lien psychologique stable prédisant le comportement d'achat de cette marque, ou chez ce distributeur.

3.3 Points des auteurs sur la relation entre la satisfaction et la fidélité

Après avoir défini les deux concepts que sont la satisfaction et la fidélité à la marque, nous allons étudier la nature de la relation qui peut exister entre eux. Si l'hypothèse d'une relation positive entre la satisfaction du consommateur et sa fidélité à la marque, est couramment avancée dans la littérature marketing (**NICOSIA**, (1966) ; **HOWARD ET SHETH**, (1973) ; **WALTERS**, (1974) ; les résultats des revues empiriques effectuées dans des domaines d'application très variés (café, jus d'orange, papier toilette, banque…), provoquent un certain malaise chez les chercheurs tant ils sont ambigus.

En effet, dans le domaine des produits, les résultats empiriques montrent que la nature de la relation qui existe entre la satisfaction du consommateur et sa fidélité à la marque est différente selon les classes de produits.

Dans le domaine des services, en l'occurrence, des services bancaires, **PAVIOT** (1992), montre qu'un lien existe entre l'insatisfaction et l'infidélité et généralement entre la satisfaction et la fidélité (sauf dans certains cas où le départ de la banque n'est pas dû à l'insatisfaction mais à un changement de résidence par exemple). De même, pour ce qui est de « l'industrie du voyage », **ANDREASSEN** (1996), montre que la satisfaction est la voie la plus importante pour la fidélité du consommateur. Par ailleurs, contrairement à cette vision déterministe du comportement, où la satisfaction implique la fidélité à la marque et où l'insatisfaction se solderait par le changement de marque, certains chercheurs, dont **BASS** (1974) et **WALTERS** (1974), proposent une vision stochastique du comportement dans laquelle l'ajustement entre la satisfaction et le comportement futur ne se produit pas

systématiquement. Ainsi, un consommateur satisfait, pourrait changer de marque par goût du changement ou encore parce que sa marque habituelle n'est pas disponible en magasin inversement, un consommateur pas tout à fait satisfait d'une marque peut continuer à l'acheter et ce, parce qu'il la perçoit en fait comme meilleure des marques présentes sur le marché. De ce fait, la satisfaction du consommateur ne semble dons pas toujours être le seul motif de sa fidélité à la marque. En effet, hormis la satisfaction réelle, trois autres motifs, sont couramment avancés dans la littérature marketing (**KAPFERER et LAURENT** 1983).

- La crainte du risque

Le consommateur perçoit un risque lorsqu'il ne peut anticiper avec certitude les conséquences potentielles négatives de ses comportements d'achat et de consommation. Dans ce cas, le consommateur peut préférer racheter toujours la même marque, par crainte de faire une erreur dans le choix d'une marque non utilisée. Cette erreur possible représente justement un aspect du risque perçu. Ainsi, le consommateur perçoit un risque d'erreur important, la marque pourrait jouer le rôle de garde-fou, de garantie.

- La satisfaction paresseuse

Dans ce cas, la fidélité s'explique par le fait que le consommateur, satisfait de la marque actuelle, n'a pas envie d'en essayer une autre. Il se contente d'avoir trouvé une marque qui le satisfait. Certes, il pourrait trouver une meilleure marque, mais cette hypothèse parait improbable, non sur la base de son expérience, mais dans son esprit. Il n'a tout simplement pas envie d'en essayer d'autres pensant qu'elles ne sont probablement pas mieux.

- La volonté de simplification du processus de choix

De nos jours, la prolifération des produits et des marques fait qu'il est désormais très fréquent qu'un consommateur désirant faire un choix d'un produit éprouve des difficultés à le faire. Ainsi, lorsque le consommateur se trouve dans cette situation embarrassante, la fidélité peut l'aider à simplifier sa décision et à réduire le nombre de décisions qu'il est appelé à prendre. On parle alors de la fidélité habitude ou par inertie.

Pour **SEMON** (1993), il existe deux grands types de fidélité : la fidélité active et la fidélité passive. Ce qui distingue pour lui la fidélité active de la fidélité passive, c'est que, dans le premier cas, les consommateurs sont convaincus de la supériorité de la marque à laquelle ils sont fidèles. En outre, leur satisfaction est robuste et résiste facilement à la pression de la concurrence. La fidélité active s'apparente donc à la fidélité par conviction.

Pour ce qui est des variables explicatives de la fidélité à la marque la variable la plus importante est le mécontentement des achats antérieurs avec un effet négatif (KAPFERER

1983). Cela signifie, qu'un consommateur déçu par des expériences a de fortes chances de changer de marque. On peut donc avancer, que l'étude du changement de marque prolonge celle de la fidélité, puisque le choix d'une nouvelle marque, constitue la fin d'un comportement passé de fidélité, et peut être le début d'un autre, pour une marque.

SECTION 2 : CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

La méthodologie est l'ensemble des techniques et procédés adoptés pour collectés des données, des informations et les traités en vue d'aboutir à des résultats qui permettent d'atteindre des objectifs fixés et de valider des hypothèses sur la base d'un échantillonnage.

Paragraphe 1 : Méthode et outil de collecte des données

Pour collecter les informations par rapport à notre sujet, nous avons fait recourt à certains outils tels que :

1. La recherche documentaire

Les informations obtenues proviennent de certains documents disponible à La Poste du Bénin S.A., des rapports de stage, des notes et cours reçus. Nous avons aussi fait recours à l'internet pour obtenir d'informations pertinentes et fiables qui ont contribué à l'élaboration de l'enquête.

2. L'approche qualitative

La méthode qualitative est un ensemble de technique d'investigation dont l'usage est très répandu. Elle donne un aperçu du comportement, de la perception des personnes enquêtées et permet d'étudier leurs opinions sur un sujet particulier. Comme outil de données qualitatives, nous avons fait : Les entretiens ; les observations.

- Entretien

L'entretien est une technique qui permet de collecter des informations à l'aide d'une conversation plus ou moins dirigée, avec une ou plusieurs personnes. Au cours du stage, la relation entretenue avec le personnel a permis d'avoir une bonne compréhension du fonctionnement de La Poste du Bénin S.A et les différentes tâches exécutées.

- Observation

Durant le stage à La Poste du Bénin S.A, il a été observé certains phénomènes liés à l'entreprise comme les plaintes de clients lorsqu' il y a rupture (manque de fiche de versement/remboursement, instabilité de la connexion, délestage…). Il a été aussi remarqué, le personnel dans son travail de tous les jours et le type de relation qu'il développe avec la

clientèle. De plus, nos observations quotidiennes nous ont permis de poser de temps en temps des questions aux personnels afin d'avoir certaines précisions sur des points donnés.

3. L'approche quantitative

Une étude quantitative est une étude des comportements, attentes ou opinions réalisée par questionnaire auprès d'un échantillon de la population étudiée et dont les résultats chiffrés sont ensuite extrapolés à l'ensemble de la population étudiée.

- Population – mère, échantillonnage et zone de l'étude

La population mère est l'ensemble des individus sur lesquels l'étude sera portée. Elle est l'ensemble des clients susceptibles de détenir les informations recherchées. Dans le cadre de notre étude, la population mère est l'ensemble des clients de l'Agence de Calavi.

Quant à l'échantillon, c'est un sous ensemble constitué d'unités de sondage. Dans l'approche quantitative, on distingue deux méthodes d'échantillonnage : la méthode probabiliste et non probabiliste. Ainsi nous avons recouru à la méthode non probabiliste et plus précisément à la méthode par convenance. Cette méthode consiste à étudier la structure de la population mère selon les critères choisis. La raison primordiale qui justifie notre choix est l'absence de la liste des clients. Nous avons retenu un échantillon de 150 personnes en fonction des limites de temps et de la fréquence des clients à l'agence de Calavi. Compte tenu de la rétention des informations de la part des clients et de l'indisponibilité des clients, il nous a été assez difficile de mener à bien notre enquête. Finalement nous avons eu à questionner 115 clients, ce qui représente un taux de réponse de 76,66%.

- Le profil sociodémographique des répondants

L'échantillon est composé de 56,52% des femmes. Il est constitué majoritairement d'employés travaillant dans la fonction publique (30,43%), dans la fonction privée (26,09%) et mariés (56,52%). Il importe également de noter un haut niveau d'éducation parmi les répondants puisque 47,83% d'entre eux possède un niveau d'études universitaires. Ce dernier résultat peut s'expliquer par le fait que notre questionnaire a été administré en langue française, élément qui a réduit la taille de notre échantillon et limité le choix de nos répondants.

.**Tableau 3 :** Profil sociodémographique des répondants

Variables	Effectifs	Fréquences en pourcentages

Sexe	Homme	50	43.48%
	Femme	65	56.52%
Occupations principales	Etudiant	10	8.70%
	Employé dans la fonction publique	35	30.43%
	Employé dans la fonction privé	30	26.09%
	Travailleur autonome	15	13.04%
	Retraité	25	21.74%
Niveau de scolarité complété	Aucun	15	13.04%
	Primaire	12	10.43%
	Secondaire	33	28.70%
	Universitaire	55	47.83%
Etat civil	Célibataire	15	13.04%
	Marié	65	56.52%
	Divorcé	10	8.70%
	Veuf	25	21.74%

- Questionnaire

L'administration d'un questionnaire est la phase d'une enquête durant laquelle le questionnaire est soumis aux individus faisant partie de l'échantillon. Les modes d'administration d'un questionnaire sont : en face à face, par téléphone, par voie postale, par internet, par auto-administration. Nous avons fait recours au mode face à face, car il permet d'avoir le client en face et de le voir répondre minutieusement aux questions.

Dans le cadre du travail, un questionnaire a été élaboré et adressé aux clients de La Poste du Bénin S.A pour recueillir leur avis sur la satisfaction et la fidélisation client par celle-ci.

Paragraphe 2 : Mode de traitement

Après avoir collecté les informations, nous avons procédé à leur traitement et analyse.

A- Méthode de traitement des données

Les informations secondaires ont fait l'objet d'une synthèse de document. Quant à celles qualitatives, une appréciation personnelle a permis de les analyser.

Pour le traitement des données, nous avons opéré un dépouillement des réponses obtenues. Le dépouillement a consisté à trier les réponses obtenues. Ainsi le tri à plat a été effectué. Il s'agit d'un simple comptage des réponses obtenues à chaque question.

Pour ce qui concerne l'analyse des données, nous les avons au préalable présentés en tableau à l'aide du logiciel de calcul des données Microsoft Excel. Nous avons calculé des fréquences. A partir de ces pourcentages, des interprétations ont été faites.

- **Critère de validations des hypothèses**

H1 : Satisfaction des clients

La théorie de l'asymétrie, notamment le modèle de **SYLVIE LLOSA** (1996) inspire largement la mesure de la satisfaction. D'après ce modèle, l'évaluation de la satisfaction des clients est basée sur le paradigme de confirmation des attentes. Ce paradigme stipule qu'après la consommation d'un produit ou l'utilisation d'un service, le client éprouve trois sentiments possibles suivant les situations qui se présentent :

- si qualité perçue > qualité attendue, il y a forte satisfaction,
- si qualité perçue = qualité attendue, il y a satisfaction,
- si qualité perçue < qualité attendue, il y a forte insatisfaction.

Pour mesurer la variable « satisfaction des clients», nous avons donc utilisé le modèle ci-dessus, enrichie par l'ajout d'item développé par SACCA BOCO Charles I. (2016) dans son mémoire de DEA sur « l'étude exploratoire sur le partenariat public-privé en matière douanière et satisfaction des opérateurs économiques au Benin ». L'auteur eu à développer plusieurs item sur l'évaluation de la qualité perçue et attendue que sont : l'accessibilité et l'accueil physique, l'accueil téléphonique, l'environnement de travail, l'intégrité des agents, la prestation de service, le traitement des plaintes et réclamations, le cadre règlementaire en douane, la relations douane /secteur privé et l'automatisation des procédures. Dans le cadre de l'élaboration de notre travail nous avons exploré que certains des items ayant rapport avec notre thématique de satisfaction que sont : accessibilité et accueil physique, environnement de travail, prestation de service, traitement des plaintes et réclamations et relations client/agent.

La variable « satisfaction des clients » sera ainsi mesurée à travers l'écart entre la qualité perçue et la qualité attendue de l'utilisation des différents services.

Le nombre de points sur l'échelle va jouer sur la sensibilité de celle-ci. Nous avons donc utilisé une échelle de type Likert à 3 points pour évaluer les différents items :

1. Bonne 2. Moyenne 3. Mauvaise

H2 : Influence de l'insatisfaction sur la fidélité client

Pour mesurer en un premier temps la variable fidélité nous avons utilisé les trois composantes (cognitive-affective-conative) de la fidélité selon **LENDREVIE et LÉVY** (2012), cité dans la revue de littérature auquel nous avons combiné les échelles proposées par **MCMULLAN** et **GILMORE** (2003) et par **OLIVER** (1999).

Nous avons donc repris la mesure développée par **MCMULLAN et GILMORE** (2003) et par **OLIVER** (1999) qui avait été expérimentée dans un contexte de marketing relationnel (2012), pour l'adapter au contexte de notre étude qu'est l'influence de l'insatisfaction sur la fidélité client. Pour opérationnaliser les variables de cette hypothèse, nous avons retenu des échelles de mesure de travaux antérieurs après l'avoir adapté à notre étude. Il s'agit des échelles de Likert à cinq points allant de 1 « Pas du tout d'accord » à 5 « Tout à fait d'accord »

Tableau 4 : Enoncé utilisé

Composante de la fidélité	**Enoncé**
1- Fidélité cognitive	**Inspiré de McMullan et Gilmore, (2003) et d'Oliver (1999)** Je connais assez bien les caractéristiques de service de La Poste pour la préférer à d'autres banques
2- Fidélité affective	**Inspiré de McMullan et Gilmore, (2003) et d'Oliver (1999)** J'aime la performance et les services de La Poste J'aime les caractéristiques de l'offre et de service de La Poste La Poste est une structure financière dont je pourrais parler longuement

3- Fidélité conative	**Inspiré de McMullan et Gilmore, (2003) et d'Oliver (1999)** J'ai presque toujours trouvé l'offre de La Poste mieux que les autres Je continuerais toujours à favoriser l'offre de La Poste avant celle des banques Je continuerai toujours à utiliser les services de La Poste par préférence aux concurrents

B- Outils statistiques de traitement

Nous utiliserons ensuite le coefficient de corrélation en vue de donner une mesure synthétique de l'intensité de la relation entre les deux caractères (insatisfaction-fidélisation). Le coefficient de corrélation rho de **SPEARMAN** (encore appelé coefficient de rang de Spearman) permet d'analyser les relations non-linéaires monotones. Le coefficient de corrélation de **SPEARMAN** se situe dans un intervalle de –1 à 1, et les règles d'interprétation sont les mêmes que pour le coefficient de **PEARSON (HELD**, 2010). Aussi, nous avons utilisé le logiciel SPSS (Statistical Package for Social Science) pour le calcul des données.

CHAPITRE 3 : PRESENTATION, ANALYSES DES RESULTATS ET SUGGESTIONS

Ce dernier chapitre de l'étude porte sur les enquêtes de validation des hypothèses et les approches de solutions. La première s'applique à la présentation détaillée et à l'analyse des résultats de l'enquête. La deuxième, à travers la validité de nos hypothèses et les approches de solutions proposé

SECTION 1: PRESENTATION ET ANALYSES DES RESULTATS DE L'ENQUETE

Cette section est subdivisée en deux paragraphes. Nous présenterons et analyserons les résultats issus du questionnaire d'une part et d'autre part la validation des hypothèses.

Paragraphe 1 : Présentation, analyse des résultats de l'enquête.

Dans ce paragraphe, nous présentons les résultats de l'enquête et leurs analyses.

1. Résultats liés à la satisfaction des clients à l'agence de Calavi

En prime abord, il a été apprécié séparément la qualité attendue et la qualité perçue des prestations de La Poste d'Abomey-calavi de la part des clients. Ensuite, nous avons procédé à leur comparaison.

1.1 La qualité attendue

La moyenne obtenue par chacun des items se présente comme l'indique le tableau suivant :

Tableau 5: Scores moyens de la qualité attendue

Items	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Condition d'accueil	115	1,15	,351	,12
Disponibilité et ponctualité	115	1,12	,532	,15
Convivialité de l'accueil physique	115	1,12	,431	,14
Délai d'attente physique	115	1,10	,321	,11
Professionnalisme des agents	115	1,22	,511	,15
Ecoute physique attentive	115	1,25	,600	,17
Courtoisie des réponses	115	1,14	,412	,19
Les horaires d'ouverture et de fermeture	115	1,23	,312	,16
Qualité des locaux	115	1,14	,215	,18
Convivialité de l'environnement de travail	115	1,13	,631	,20
Sécurité des biens et des personnes	115	1,26	,535	,21
Réponse du service au besoin du client	115	1,12	,434	,17
Qualité du service	115	1,21	,670	,22
Mode de réclamation	65	1,24	,538	,24
Délai de traitement des plaintes	65	1,09	,338	,14
Retour d'informations sur le traitement des plaintes	60	1,18	,315	,15
Cadre d'échange	115	1,25	,340	,11
Prise en compte des suggestions des clients	115	1,10	,321	,19

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

De ce tableau, nous pouvons dire que tous les items utilisés pour mesurer la qualité attendue des services offerts par La Poste de Calavi ont enregistré un score moyen inférieur à 2, score de référence. On en déduit donc que les clients attendent une bonne qualité des prestations de service offerte par cette dernière. Néanmoins, un test de moyenne par rapport à 2 nous permettrait de confirmer cette hypothèse.

Tableau 6: Test de moyenne de la qualité attendue

Items	Valeur du test = 2				
				Intervalle de confiance 95% de la différence	
	T	ddl	Significativité (bilatérale)	Inférieur	Supérieur
Condition d'accueil	30,335	115	,000	,6	,12
Disponibilité et ponctualité	32,413	115	,000	,11	,17
Convivialité de l'accueil physique	33,115	115	,000	,25	,32
Délai d'attente physique	34,113	115	,000	,27	,34
Professionnalisme des agents	36,111	115	,000	,21	,24
Ecoute physique attentive	37,113	115	,000	,111	,121
Courtoisie des réponses	38,111	115	,000	,111	,111
Les horaires d'ouverture et de fermeture	39,111	115	,000	,115	,123
Qualité des locaux	32,115	115	,000	,224	,10
Convivialité de l'environnement de travail	34,117	115	,000	,15	,17
Sécurité des biens et des personnes	39,113	115	,000	,18	,20
Réponse du service au besoin du client	34,115	115	,000	,19	,23
Qualité du service	34,113	115	,000	,11	,14
Mode de réclamation	33,113	115	,000	,17	,19
Délai de traitement des plaintes	25,115	115	,000	,-21	,17
Retour d'informations sur le traitement des plaintes	35,115	115	,000	,22	,26
Cadre d'échange	33,113	115	,000	,25	,27
Prise en compte des suggestions des clients	34,117	115	,000	,30	,33

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

Suite aux résultats obtenus du test de moyenne de valeur 2, il ressort que la plupart des items présentent une valeur de la statistique de Student (t) supérieure en valeur absolue à 3. Les clients attendent donc recevoir de l'agence de Calavi une qualité à la hauteur de leurs besoins.

1.2 La qualité perçue

La moyenne obtenue par chacun des items se présente comme l'indique le tableau suivant :

Tableau 7: Scores moyens de la qualité perçue

Items	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Condition d'accueil	115	2,12	,461	,13
Disponibilité et ponctualité	115	2,11	,422	,26
Convivialité de l'accueil physique	115	2,01	,330	,13
Délai d'attente physique	115	2,04	,431	,10
Professionnalisme des agents	115	2,03	,611	,14
Ecoute physique attentive	115	2,11	,431	,16
Courtoisie des réponses	115	2,04	,512	,14
Les horaires d'ouverture et de fermeture	115	2,33	,532	,18
Qualité des locaux	115	2,34	,412	,17
Convivialité de l'environnement de travail	115	2,14	,326	,15
Sécurité des biens et des personnes	115	2,01	,731	,13
Réponse du service au besoin du client	115	2,13	,646	,18
Qualité du service	115	2,14	,561	,19
Mode de réclamation	65	2,12	,426	,14
Délai de traitement des plaintes	65	2,13	,321	,15
Retour d'informations sur le traitement des plaintes	60	1,12	,433	,16
Cadre d'échange	115	1,34	,638	,22
Prise en compte des suggestions des clients	115	1,71	,448	,18

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

Contrairement à la qualité attendue, tous les items utilisés pour mesurer la qualité perçue des services offerts par La Poste de Calavi ont enregistré un score moyen supérieur à 2 pour la plupart. Il n'existe donc pas une très grande convergence entre la qualité attendue et la qualité perçue des clients par rapport aux prestations de l'agence. Cependant, un test de moyenne par rapport à 2 permettrait de confirmer cette assertion.

Tableau 8 : Test de moyenne de la qualité perçue

Items	Valeur du test

	T	ddl	Significativité (bilatérale)	Intervalle de confiance 95% de la différence	
				Inférieur	Supérieur
Condition d'accueil	-32,235	115	,000	-,60	-,58
Disponibilité et ponctualité	-31,312	115	,000	-,62	-,52
Convivialité de l'accueil physique	-22,115	115	,000	-,70	-,62
Délai d'attente physique	-31,111	115	,000	-,57	-,53
Professionnalisme des agents	-39,131	115	,000	-,38	-,33
Ecoute physique attentive	-23,141	115	,000	-,63	-,61
Courtoisie des réponses	-24,114	115	,000	-,53	-,50
Les horaires d'ouverture et de fermeture	-32,113	115	,000	-,31	-,27
Qualité des locaux	-31,121	115	,000	-,47	-,43
Convivialité de l'environnement de travail	-32,140	115	,000	-,18	-,15
Sécurité des biens et des personnes	-30,115	115	,000	-,46	-,43
Réponse du service au besoin du client	-31,116	115	,000	-,49	-,46
Qualité du service	-32,121	115	,000	-,39	-,36
Mode de réclamation	-33,140	65	,000	-,41	-,39
Délai de traitement des plaintes	-25,115	65	,000	-,56	-,53
Retour d'informations sur le traitement des plaintes	-22,171	60	,000	-,61	-,54
Cadre d'échange	-38,147	115	,000	-,41	-,39
Prise en compte des suggestions des clients	-37,113	115	,000	-,42	-,40

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

De l'analyse de ce tableau, il ressort que contrairement au taux de valeur de la statistique de Student (t) supérieure en valeur absolue à 3 concernant les items relative à la qualité attendue, certains items de la qualité perçue sont inférieurs en valeur absolue à 3 tel que :«Convivialité de l'accueil physique », « Ecoute physique attentive », « Courtoisie des réponses », « Délai de traitement des plaintes » ainsi que « Retour d'informations sur le traitement des plaintes ». Ce qui traduit donc une différence entre la qualité attendue des clients et la qualité perçue par ces derniers et ce notamment au regard du niveau de significativité du test qui est de l'ordre de 0 (inférieur à 5%) pour tous les items.

2. Résultats liées à l'impact de l'insatisfaction sur la fidélité client

Sept (7) items ont permis de mesurer la fidélité des clients par rapport à leur satisfaction. Les résultats obtenus sont consignés dans le tableau suivant :

Tableau 9 : Score moyenne de la fidélité

Items	N	Moyenne	Ecart-type	Minimum	Maximum

Je continuerais toujours à favoriser l'offre de La Poste avant celle des banques	115	2,23	1,2113	1	3
Je continuerai toujours à utiliser les services de La Poste par préférence aux concurrents	115	2,15	1,1171	1	3
J'aime la performance et les services de La Poste	115	1,25	1,223	1	3
Je connais assez bien les caractéristiques de service de La Poste pour la préférer à d'autres banques	115	2.91	1.2824	1	3
La Poste est une structure financière dont je pourrais parler longuement	115	2,17	1,2413	1	3
J'ai presque toujours trouvé l'offre de La Poste mieux que les autres	115	2,11	1,113	1	3
J'aime les caractéristiques de l'offre et de service de La Poste	115	2,22	1,001	1	3

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

- Pour le construit fidélité cognitive, un énoncé a été utilisé: « **Je connais assez bien les caractéristiques de service de La Poste pour la préférer à d'autres banques** ».

Ce tableau nous montre qu'en moyenne que la fidélité cognitive des clients vis-à-vis de La Poste est de 2,91. Et compris entre 1 et 3.

Les résultats des répondants sur la fidélité cognitive des clients vis-à-vis de La Poste sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau 10 : Résultats des répondants

Valide (xi)	**Effectifs (ni)**	**Pourcentage (%)**	**Pourcentage validé**	**Pourcentage cumulé**
Pas du tout d'accord	20	17.39	17.39	17.39
Pas d'accord	30	26.08	26.08	43.38
Neutre	15	13.04	13.04	56.42
D'accord	40	34.80	34.80	91.22
Tout à fait d'accord	10	8.69	8.69	100.0
Total	115	100.0	100.0	

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

De la lecture du tableau ci-dessus, 34.80% des répondants connaissent les caractéristiques de service de La Poste tandis que 26.08% ne sont pas d'accord sur cette variable.

- Pour la composante de la fidélité affective, trois énoncés ont été utilisé: « **J'aime la performance et les services de La Poste** », « **J'aime les caractéristiques de l'offre et de service de La Poste** » et « **La Poste est une structure financière dont je pourrais parler longuement** ». Parmi ces trois items, l'accent a été mis sur celui de « La Poste est une structure financière dont je pourrais parler longuement » en vue de mesurer au travers de la fidélité affective le degré de recommandation.

Du tableau de la statistique descriptive nous pouvons dire qu'en moyenne que le cumule de la fidélité affective des clients vis-à-vis de La Poste est de 1,88. Et compris entre 1 et 2.

Tableau 11 : Statistique descriptive

Items	N	Moyenne	Ecart-type	Minimum	Maximum
Fidélité affective des clients vis-à-vis de La Poste	115	1,88	1,013	1	2

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

Les résultats des répondants sur la fidélité affective des clients vis-à-vis de La Poste sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau 12: Résultats des répondants

Valide	Effectifs	Pourcentage (%)	Pourcentage validé	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	5	4.34	4.34	4.34
Pas d'accord	45	39.15	39.15	43.49
Neutre	20	17.40	17.40	60.89
D'accord	30	26.07	26.07	86.96
Tout à fait d'accord	15	13.04	13.04	100.0
Total	115	100.0	100.0	

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

On déduit de ce tableau que 39.15% des clients de l'agence de Calavi n'ont pas une fidélité affective réelle avec cette dernière. Ce qui se traduit par un faible taux de recommandation.

- Concernant la composante de la fidélité conative, trois items ont été utilisées « **J'ai presque toujours trouvé l'offre de La Poste mieux que les autres** », « **Je continuerais toujours à favoriser l'offre de La Poste avant celle des banques** » et « **Je continuerai toujours à utiliser les services de La Poste par préférence aux concurrents** ». Du cumule de ces moyennes nous obtenons le tableau suivant :

Tableau 13: Statistique descriptive

Items	N	Moyenne	Ecart-type	Minimum	Maximum
Fidélité conative des clients vis-à-vis de La Poste	115	2,16	1,334	1	3

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

Les réponses obtenues sur la fidélité conative des clients vis-à-vis de La Poste sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau 14: Résultats des répondants

Valide	Effectifs	Pourcentage (%)	Pourcentage validé	Pourcentage cumulé
Pas du tout d'accord	10	8.69	8.69	8.69
Pas d'accord	20	17.40	17.40	26.09
Neutre	45	39.13	39.13	65.22
D'accord	30	26.09	26.09	91.31
Tout à fait d'accord	10	8.69	8.69	100.0
Total	115	100.0	100.0	

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes ; Septembre 2019

De ce tableau l'on peut retenir que la majorité (39.13%) des enquêtés ne sont pas sur de demeurer fidèle à La Poste de Calavi en cas d'une meilleure offre des concurrents.

3. Corrélation entre la satisfaction des clients de La Poste de Calavi et la fidélité

Le tableau suivant expose la synthèse de la corrélation bi variée entre la satisfaction des clients de La Poste de Calavi et leur fidélité.

Tableau 15: Corrélation entre la satisfaction des clients de La Poste de Calavi et la fidélité

			Fidélité
Rho de Spearman	La satisfaction des clients	Coefficient de corrélation	-,699**
		Sig. (bilatérale)	,000
**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).			

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de nos enquêtes en fonction de SPSS

De l'analyse du tableau ci-dessus nous constatons que le coefficient exprimé est hautement significative au seuil de 1% et inférieure à 0,5. Il existe donc une relation négative entre les deux variables que sont l'insatisfaction et la fidélité..

Paragraphe 2 : Validation des hypothèses

Il s'agit ici de valider les hypothèses issues de notre étude.

- **Validation de l'hypothèse n°1**

Pour la validation de cette hypothèse , nous avons utilisé l'échelle de mesure de Likert suivant :

1. Bonne 2. Moyenne 3. Mauvaise

Comme présenté plus haut, il a été comparé la qualité perçue à la qualité attendue des clients de La Poste de Calavi. Rappelons que 5 (cinq) items ont permis d'évaluer ladite satisfaction il s'agit de :

- accessibilité et accueil physique ;
- environnement de travail ;
- prestation de service ;
- traitement des plaintes et réclamations ;
- relations clients/agents.

Suite aux analyses effectuées, nous constatons que la qualité attendue est supérieure à la qualité perçue (valeur de la statistique de Student supérieur en valeur absolue à 3 pour la qualité attendue et inférieur à 3 pour la qualité perçue), ce qui ne devrait être le cas.

En effet, plus la qualité perçue du client est supérieur à la qualité attendue plus le client se trouve satisfait. Inversement, plus la qualité perçue est inférieure à la qualité attendue plus le

client se retrouve insatisfait. En conséquence l'on pourra admettre que les clients de La Poste de Calavi ne sont pas satisfaits sur certains énoncés les concernant, sans pour autant dire d'office qu'ils sont insatisfaits. Nos résultats confirment ce que GAUTHIER a dit sur le paradigme de la confirmation des attentes. Nous pouvons donc dire que l'hypothèse n°1 énoncée comme suit : « la qualité perçue peu satisfaisante des prestations de service est à l'origine de l'insatisfaction de certains clients de La Poste d'Abomey-Calavi» est validée.

- Validation de l'hypothèse n°2

Des résultats obtenus des différentes analyses de la fidélité ; cognitive, affective, conative faite plus haut, il existe quelque distorsion entre les items étudier. Concernant la fidélité cognitive (34.80% des répondants connaissent les caractéristiques de service de La Poste tandis que 26.08% ne sont pas d'accord sur cette variable) nous pouvons dire que plus la clientèle de l'agence ignore les caractéristiques ou règles concernant l'agence plus ils seront sujets à fournir des informations à l'à peu près à leur entourage. Ceci indirectement agirait sur non seulement le taux de recommandation mais aussi sur l'image de cette dernière.

De même, des résultats issus de l'analyse de la fidélité affective (39.15% des clients de l'agence de Calavi n'ont pas une fidélité affective réelle avec l'agence) nous pouvons dire que plus l'agence n'accentue pas sa relation avec le client (améliorer la GRC : Gestion de la Relation Client) moins ceux-ci seront engagé envers elle.

La fidélité conative quant à elle nous montre que 39.13% des enquêtés ne sont pas sur de demeurer fidèle à La Poste de Calavi en cas d'une meilleure offre des concurrents. Cela se traduit par le faite que moins le client à une fidélité cognitive et affective élevé moins sa fidélité conative serait développé. En ce sens que l'action de la fidélité est poussée d'abord par la connaissance et le niveau d'affectivité entre l'entreprise et le client.

Enfin, des résultats obtenus de l'analyse de la corrélation entre la satisfaction des clients et leur fidélité vis-à-vis de La Poste dans le domaine des services financiers, nous pouvons dire qu'il existe une relation négative entre les deux variables ($r = 0{,}699$; $p < 0{,}5$) que sont l'insatisfaction et la fidélité. Ceci signifie que plus un client est insatisfait des services/prestations reçus avec l'agence, plus il sera infidèle et se désengagera de lui. De ce fait, nous pouvons conclure que l'hypothèse n^{o}2 énoncé comme suit « l'insatisfaction à un impact négatif sur la fidélité des clients à l'agence de Calavi » est validée.

SECTION 2 : Implications managériales

Cette section aborde les suggestions proposées et les conditions de mise en œuvre.

Paragraphe 1 : Implications managériales

En référence aux implications obtenues de la présente étude, il convient que l'Administration de La Poste en vue d'accroître le niveau de satisfaction des clients de façon pratique, améliore:

- les conditions d'accueil, ainsi que la convivialité de l'accueil physique ;
- la réduction du délai d'attente physique ;
- la courtoisie des réponses ;
- la prise en compte des suggestions des clients.

Mais aussi,

- établisse une meilleure communication entre le client et le personnel ;
- s'assure que les clients sont satisfaits.
- renforce la connexion internet ;
- met plus de ressources humaines à la disposition des agences ;
- incite le personnel à vite satisfaire les clients ;
- œuvre à l'orientation des clients selon leurs besoins.
- prenne en compte les plaintes et suggestions des clients ;
- connaisse les besoins, attentes et exigence des clients par des contacts commerciaux réguliers ;
- met en œuvre une politique de proximité avec les clients (rencontres formelles et informelles, communication ciblée).

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre

Dans le but d'assurer la mise en œuvre efficace de nos différentes suggestions, nous proposons les conditions de mise en œuvre suivante :

- recruter d'autres agents pour compléter le personnel afin de multiplier les guichets de transaction des opérations ;
- spécialiser les guichets pour plus de fluidité des files d'attentes et une meilleures prises en charge ;
- être plus proche de la clientèle à travers des actions de proximité (les journées de promotion…) pour la clientèle en vue de corriger les failles éventuelles ;
- réaménager les bureaux et agences de nouveaux équipements techniques et informatiques ;
- élaborer une stratégie définissant clairement les actions de fidélisation à mettre en œuvre à l'endroit de ses clients et y allouer un budget conséquent ;
- réorganiser le système informatique et tout le matériel en général en vue de faciliter le travail au personnel pour le rendre rapide et compétitif.

CONCLUSION

En conclusion, la satisfaction des clients figure aujourd'hui au premier rang des préoccupations des entreprises, cette prise de conscience récente de l'importance de la

satisfaction s'inscrit dans le contexte d'une concurrence mondiale de plus en plus ouverte qui rend la conquête de nouveau client difficile et coûteuse.

Durant notre enquête nous avons pu apporter des réponses à notre problématique posée au départ qui est la suivante : « Etude de la satisfaction client et de la fidélisation a la poste du Benin S.A. »

D'abord, la fidélité des consommateurs est issue d'un processus complexe intégrant des évaluations concernant : la qualité perçue du produit, la satisfaction, ainsi que la valeur. La qualité perçue est le point de départ de ce processus qui mène à la fidélisation des clients, ce dernier n'agit pas directement sur la fidélité des clients mais il joue un rôle indirecte en améliorant la valeur perçue et l'image de marque de l'entreprise.

La qualité perçue du produit est considéré comme étant une source de satisfaction des consommateurs, lorsque la qualité de produit est définit a partir des attentes des consommateurs elle entraine une plus grande satisfaction. Dans son système d'évaluation le consommateur va mesurer l'écart entre ce qu'il attend du produit (la qualité attendue) et ce que l'entreprise lui offre (la qualité perçue).

En ce qui concerne la réponse à notre problématique, la satisfaction joue un rôle important dans la fidélisation des consommateurs, un niveau de satisfaction élevé engendre une rétention accrue des consommateurs, cette fidélité permet de réduire les coûts des transactions et d'augmenter le profit de l'entreprise, une seul augmentation de taux de fidélité engendre une augmentation de profit, l'explication est simple, un client satisfait est susceptible d'intensifier sa relation avec l'entreprise en achetant plusieurs produits de l'entreprise.

Un client satisfait génère un bouche à oreille positive auprès de son entourage, c'est donc un vecteur de communication gratuit pour l'entreprise.

La satisfaction est une source de fidélisation, le client a tendance à acheter à nouveau les produits et les services qui l'ont satisfait.

En fin, la fidélisation est une source de profit, un client fidèle permet de réduire les frais de prospection, car c'est lui qui vient à l'entreprise et l'entreprise n'a pas dépensé de l'argent en communication pour le séduire et le convaincre ainsi un client fidèle accepte de payer plus chère.

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE

« Analyse de la gestion de la relation client à La Poste du Bénin S.A », réalisé et présenté par : Faad ISSAKA & Bonaventure DOSSOU.

ANDERSON, E. W. ET FORNELL, C. (1994). A Customer Satisfaction Research Prospectus. ServiceQuality, 12(3), p. 241-268.

BERRY, L. (1983), "Relationship Marketing ", In Berry L.L. et Shostack G.L et Upah G. (Eds), Emerging Perspectives on Services Marketing, AMA, Chicago, p.8-25.

EIGLIER P. ET AL., Marketing des services, Encyclopédie de gestion p.1937 (tome II), Editions Economica.

« Etude de la relation banque-client dans le domaine des services bancaires par internet : Cas de Ecobank Bénin », réalisé par CODO Sêvi Ahouéfa.

« Étude exploratoire sur le partenariat public - privé en matière douanière et satisfaction des opérateurs économiques au Benin », réalisé par SACCA BOCO Charles Inoussa.

GRÖNROOS, C. (1996), "Relationship Marketing: Strategie and Tactical Implications". Management Decision, vol°34, n° 3, p. 5-14.

HETZEL, P. (2004), "Le marketing relationnel ", Paris : Presses universitaires de France.

http://blog.smart-tribune.com/satisfaction -client-définition consulté le 19/08/19 à 14h45
http://www.memoireonline.com/10/15/9285/m_Analyse-de-la-politique-de-fidélisation-de-la-clientèle consulté le 12/09/19 à 16h
http://fr.m.wikipedia.org/wiki/service_ consulté le 16/09/19 à 09h
http://www.rachatducredit.com/definition-de-services-financiers-9079.html consulté le 16/09/19 à 09h
http://www.africmemoire.com/pârt.3 consulté le 23/09/19 à 15h

KOTLER & DU BOIS B. Marketing management, Edition nouveaux Horizons 11è édition, Paris, page 68, (2003).

KOTLER P. ET DUBOIS B. (2000), " Marketing management ", 10ème édition, Paris, Pearson Education.

« L'impact de l'approche relationnelle sur la fidélité des clients: le cas du secteur bancaire au Maroc », réalisé par LAMIAE EDDAIMI.

« L'impact de la satisfaction Sur la fidélisation des Consommateurs Cas : Candia Tchin-lait », réalisé par BOUFASSA Zoubir et BOURICHE A/Hakim.

LEHU, JEAN-MARC (2004). « L'encyclopédie du Marketing », Paris : Éditions d'Organisation.

LEHU, JEAN-MARC (2000). « La fidélisation client », Paris : Éditions d'organisations, pi45-200.

LLOSA SYLVIE (1996), « Contribution à l'étude de la satisfaction dans les services », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de d'Aix-Marseille.

MÖLLER, K. ET WILSON, D. T. (1995), " Business Marketing: An Interaction and Network Perspective", Boston, Kluwer Academic Publishers.

OLIVER (1997), " Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer ", New York, McGraw-Hill.

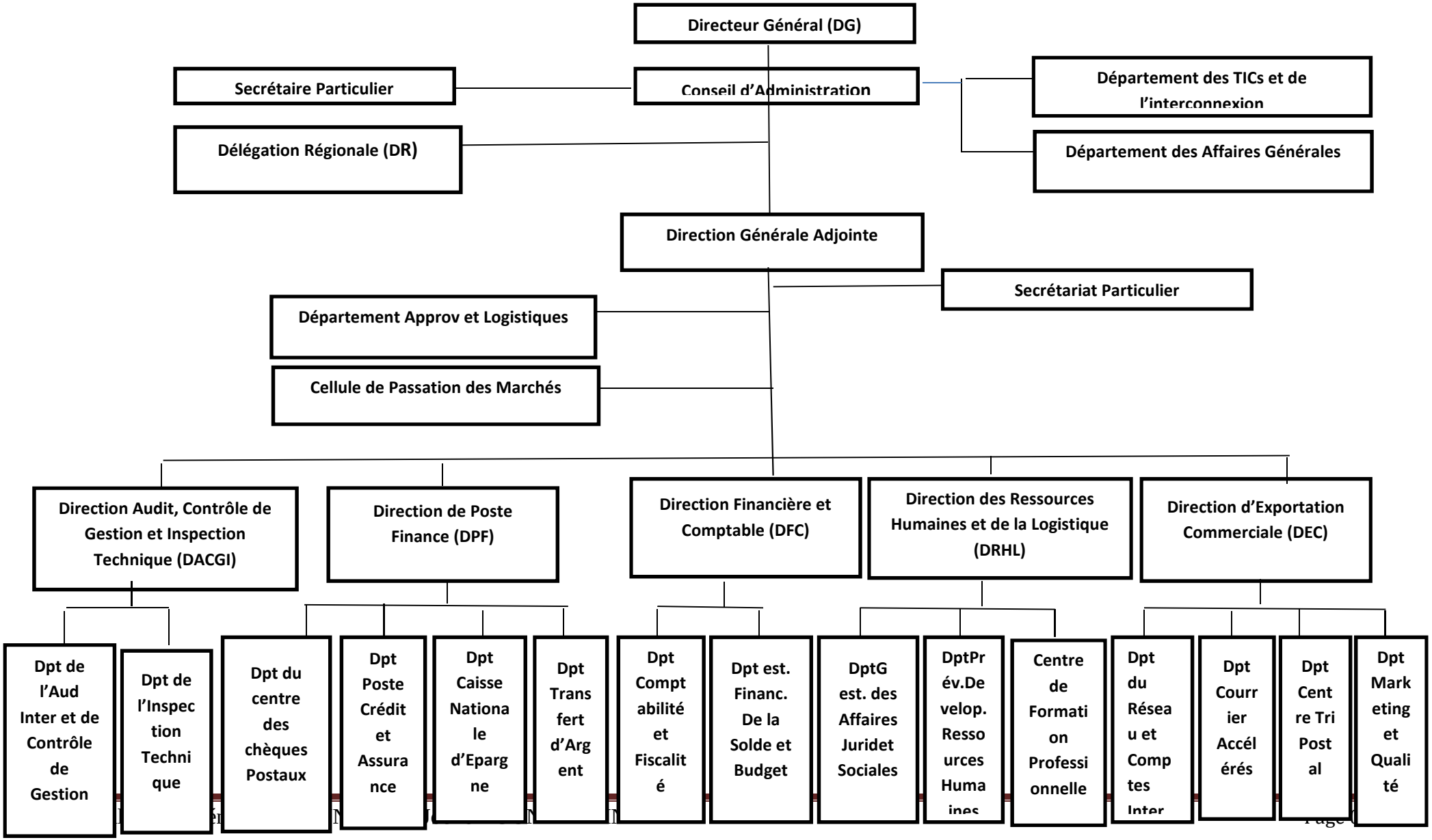
« Problématique de fidélisation de la clientèle dans les agences de la poste du Bénin S.A : Cas de l'agence d'Abomey-Calavi », réalisé et soutenu par : DOSSA-KAKOU Franck U. Et BOKOSSA Tatiana.

SHETH J. AND A. PARVATIYAR, (1995) B. « Relationship Marketing In Consumer Markets: Antecedents And Consequences», Journal Of The Academy Of Marketing Science, 23 , 4, 255-27 1.

VANHAMME J. (2002). « La satisfaction des consommateurs spécifiques à une transaction. Définition, antécédents, mesures et modes». Recherche et Applications en marketing. 17: 2. 55-80

ANNEXE

Annexe 1 : Organigramme de La Poste du Bénin S.A.



Annexe 2 : QUESTIONNAIRE

PROFIL DES REPONDANTS

Q1 : Sexe

1. Homme ☐ 2. Femme ☐

Q2 : Occupations principales

1. Etudiant ☐ 2. Employé dans la fonction publique ☐

3. Employé dans la fonction privé ☐ 4. Travailleur autonome ☐ 5. Retraité ☐

Q3 : Niveau de scolarité complété

1. Aucun ☐ 2. Primaire ☐

3. Secondaire ☐ 4. Universitaire ☐

Q4 : Etat civil

1. Célibataire ☐ 2. Marié ☐

3. Divorcé ☐ 4. Veuf ☐

Annexe 3 : EVALUATION DE LA QUALITE PERCUE/ATTENDUE

	ITEMS	**Bonne**	**Moyenne**	**Mauvaise**
2.1.	**ACCESSIBILITE ET ACCUEIL PHYSIQUE**			
2.1.1.	Condition d'accueil			
2.1.2.	Disponibilité et ponctualité			
2.1.3.	Convivialité de l'accueil physique			
2.1.4.	Délai d'attente physique			
2.1.5.	Professionnalisme des agents			
2.1.6.	Ecoute physique attentive			
2.1.7.	Courtoisie des réponses			
2.1.8.	Les horaires d'ouverture et de fermeture			
2.2.	**ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL**			
2.2.1.	Qualité des locaux			
2.2.2.	Convivialité de l'environnement de travail			
2.2.3.	Sécurité des biens et des personnes			
2.3	**PRESTATION DE SERVICE**			
2.3.1.	Réponse du service au besoin du client			
2.3.2.	Qualité du service			
2.4	**TRAITEMENT DES PLAINTES ET RECLAMATIONS**			
2.4.1.	Mode de réclamation			
2.4.2.	Délai de traitement des plaintes			
2.4.3.	Retour d'informations sur le traitement des plaintes			

2.5	**RELATIONS CLIENTS/AGENTS**			
2.5.1.	Cadre d'échange			
2.5.2.	Prise en compte des suggestions des clients			

Annexe 4 : Items de mesure de la fidélité client

Items	**Pas du tout d'accord**	**Pas d'accord**	**Neutre**	**D'accord**	**Tout à fait d'accord**
Je continuerais toujours à favoriser l'offre de La Poste avant celle des banques					
Je continuerai toujours à utiliser les services de La Poste par préférence aux concurrents					
J'aime la performance et les services de La Poste					
Je connais assez bien les caractéristiques de service de La Poste pour la préférer à d'autres banques					
La Poste est une structure financière dont je pourrais parler longuement					
J'ai presque toujours trouvé l'offre de La Poste mieux que les autres					
J'aime les caractéristiques de l'offre et de service de La Poste					

Merci pour la disponibilité et votre franche collaboration !!!

Table des matières

AVERTISSEMENT ……... I

DEDICACE 1 ……. II

DEDICACE 2 ……..... III

REMERCIEMENT……...…...…... IV

LISTE DE SIGLES ET ABBREVIATIONS ……..……...….. V

LISTE DES TABLEAUX ……..…..….. VI

RESUME…….…….... VII

SOMMAIRE……...……...……... VIII

INTRODUCTION……...……...…. 1

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL ET THEORIQUE DE L'ETUDE…...…….... 3

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ……...……..... 4

Paragraphe 1 : Historique, Activités, Organisation structurelle…….……..… 4

I- Historique …….……..... 4

A- Statut juridique de La Poste du Bénin S.A.……... 5

B- Mission…….…….. 5

C- Vision…….…… 6

II- Activités de la poste……... 6

A- Secteur postal……... 6

B- Secteur financier…….…. 7

C- Services liés aux chèques postaux…….. 7

D- Services liés à l'épargne…….….. 7

E- - Services liés à l'épargne retraite……..... 7

III- Organisation structurelle…….….... 8

A- Organes de décision……..… 8

1- Conseil d'administration (CA)…… 8

2- Comité de direction(CD)……. 9

B- Organes d'exécutions…….. 9
1- La Direction Générale (DG)…… 9
2- Direction Générale Adjointe (DGA)……... 9
3- Direction de l'Audit Interne, du Contrôle de Gestion et de l'Inspection Technique (DAICGIT)……. 10
4- Direction des Services Financiers Postaux (DSFP)…… 10
5- Direction Administrative et Financière (DAF)……... 10
a- Le Département de la Comptabilité et du Budget……... 10
b- Département de la Gestion Financière et de Trésorerie…….. 11
c- le Département Gestion des Carrières du Personnel des Affaires Sociales Juridiques et (DGCASJ)…….. 12
d- le Département de la Prévision, du Développement des Ressources Humaines et de la Solde (DPDRHS)……... 12
6- Direction du Réseau Postal (DRP)……..... 12
a- Le Département de l'Exploitation et du développement du Réseau…… 12
b- Le Département du Courrier accéléré……. 12
c- Le Département Courrier d'Entreprise……..... 12

Paragraphe 2 : Environnement de la structure et Ressources…… 12

I- Environnement de la Poste……... 12
A- Le Micro environnement…… 12
1- Les clients…….. 12
2- Les fournisseurs……. 13
3- Les partenaires……. 13
4- Les concurrents…… 13
B- Le macro-environnement……... 13
1- Environnement démographique……..……. 13
2- Environnement politico-juridique……..…… 14
3- Environnement technologique……..…. 14
4- Environnement socio-économique……. 14

C- Ressources de La Poste du Bénin S.A…….. 15

1- Ressources financières……..……. 15
2- Ressources humaines……..……... 15

3- Ressources matérielles……..……..… 15

II- Déroulement du stage et difficultés rencontrées…….. .16

A- Déroulement du stage……
16

B- Observation du stage……. 16

SECTION 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE……..….. 19

Paragraphe 1 : Problématique, objectifs et intérêt de recherche …….…. 19

A- Choix de la problématique de l'étude……... 19
B- Les intérêts de l'étude…… 20
C- Objectifs de l'étude …….…… 20
Paragraphe 2 : Hypothèses de travail ……..…….. 21

CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE …. 22

SECTION 1 : REVUE DE LITTERATURE ……...……..23

Paragraphe 1 : Revue de littérature ……..…….. 23

I- CLARIFICATION CONCEPTUELLE ……...
23
1.1. La clientèle ……...23
1.2. La satisfaction…….. 24
1.3. La fidélisation ……..……..31
1.4. Le service ……..36
II- REVUE THEORIQUE…….37
III- REVUE EMPIRIQUE ……..41

SECTION 2 : CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE ……....45

Paragraphe 1 : Méthode et outil de collecte des données ……..……...45
1. La recherche documentaire……..45
2. L'approche qualitative……..45
3. L'approche quantitative……46

Paragraphe 2 : Mode de traitement……..48
A- Méthode de traitement des données ……48

B- Outils de traitement des données …….50

CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSES DES RESULTATS ET SUGGESTIONS ……. 51

SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSES DES RESULTATS DE L'ENQUETE ……...……52

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats de l'enquête par questionnaire ……...……...…….....52

1. Résultats liés à la satisfaction des clients à l'agence de Calavi ..…….52
2. Résultats liés à l'impact de l'insatisfaction sur la fidélité client …….55
3. Corrélation entre la satisfaction des clients de La Poste de Calavi et la fidélité …….58

Paragraphe 2 : Validation des hypothèses …..……...…….…….59

SECTION 2 : IMPLICATIONS MANAGERIALES ……... .60

Paragraphe 1 : Implications ……..…….60

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre ……..……..…….62

CONCLUSION……...……..... 63

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE…….…… 64

ANNEXE……... a

Annexe 1 : ……. b

Annexe 2 : ……. c

Annexe 3 : ……. c

Annexe 4 : ……. d

Table des matières…….