

La satisfaction client à travers la performance des l'entreprises pour une rentabilité globale et garantie

Customer satisfaction through performance from companies for overall profitability and guarantee

KARIM KHADDOUJ

Professeur de l'Enseignement Supérieur

ENSET de Rabat, Université Mohammed V- Maroc

Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et

Développement Durable

Khaddouj.karim@um5.ac.ma

ZAROU SOUFIANE

Doctorante en 3ème année

FSJES Souissi, Université Mohammed V- Maroc

Laboratoire de recherche en management des organisations, droit des affaires et

développement durable.

zarou.soufiane1@gmail.com

Date de soumission : 15/03/2020

Date d'acceptation : 02/05/2020

Pour citer cet article :

KARIM K. & ZAROU. S (2020) « La satisfaction client à travers la performance des l'entreprises pour une rentabilité globale et garantie », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 3 : Numéro 2 » pp : 901 – 927

Digital Object Identifier : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3782566>

Résumé

La performance en tant que succès n'existe pas en soi, elle est fonction des représentations de la réussite et varie selon les entreprises et les acteurs. L'approche de la performance devient possible, il se matérialise à la condition que l'expérience client soit considérée comme le véritable différenciateur stratégique de l'entreprise et l'axe majeur du développement de son activité.

"Je vends donc je suis". Le vieil adage du commercial, ne fait plus recette auprès des stratèges du monde de l'entreprise, plus orienté vers l'expérience et la satisfaction client. Aujourd'hui, la ligne directrice de la grande majorité des marques a évolué en "Je vends bien, donc je gagne en performance".

Le travail présenté aura comme objectif d'expliquer à travers une revue de littérature une logique qui permet de mettre le point sur le concept de la performance et sa relation avec la satisfaction client car tout système performant doit nécessairement être de qualité et donc performant donc rentable pour l'entreprise.

Mots clés : «La performance» ; «Le profit» ; «La satisfaction client» ; «Modèles de satisfaction client» ; «Indicateurs de satisfaction client».

Abstract

Performance as a success does not exist in itself, it depends on the representations of success and varies according to the companies and the actors. The performance approach becomes possible, it materializes on the condition that the customer experience is considered as the true strategic differentiator of the company and the major axis of the development of its activity.

"I sell therefore I am". The old adage of the salesperson is no longer accepted by strategists in the business world, more oriented towards experience and customer satisfaction. Today, the guideline of the vast majority of brands has evolved into "I sell well, so I gain in performance".

The objective of the presented work will be to explain through a literature review a logic which allows us to focus on the concept of performance and its relationship with customer satisfaction because any successful system must necessarily be of quality and therefore efficient and therefore profitable for the company.

Keywords : «Performance»; «Profit» ; «Customer satisfaction» ; «Customer satisfaction models» ; «Customer satisfaction indicators».

Introduction

L'évaluation et le suivi de la performance des organisations sont des activités qui ont pris beaucoup d'ampleur dans les dernières années, académique ou professionnelle, la somme de travaux édités sur le sujet s'est amplifiée à une cadence étonnante durant ces dernières années. Suite à l'examen d'un grand nombre de ceux-ci on découvre que la performance est appréhendée de différentes sortes, ne retrouvant pas une unique définition générale du terme. Ainsi le nouvel agencement économique mondial oblige de plus en plus les organisations à faire « beaucoup » et avec « peu ».

La relation entre satisfaction et rentabilité de l'entreprise est largement abordée en marketing (Ngobo & Ramarosan, 2005). Les premières recherches ont rapporté des liens mitigés entre la satisfaction et la rentabilité. Certains ont observé des liens négatifs (Foster & Gupta, 1997 ; Tornow & Wiley, 1991 ; Wiley, 1991) ou positifs (Anderson & Mittal, 2000 ; Anderson et al, 1994 ; Guo and Jiraporn, 2005 ; Guo et al. 2004 ; Yeung et al, 2002). (Ngobo & Ramarosan ,2005) expliquent cette divergence par la méthodologie utilisée par les chercheurs et le type de leurs données utilisées. Il est paru, dans leur étude, que 33 les études qui ont analysé plusieurs secteurs et des données longitudinales ont toutes observé un impact positif de la satisfaction sur la rentabilité de l'entreprise.

Durant les périodes de crise, la compétition entre organisations devient rêche, ce qui leurs poussent à se lancer dans un défi mortel pour conserver un grand nombre des clients. De ce fait, les clients peuvent être tentés par une multitude des produits/services proposés par l'entreprise concurrente. Dans ce cas, les recherches montrent que, plus le client est très satisfait à l'égard d'une entreprise, moins il sera séduit par l'offre de la concurrence (Heide & Weiss, 1995), car le but pour lui est de trouver l'offre qui lui assure le meilleur rapport qualité/prix ou la meilleur qualité de produit/service à moindre coût (Soberman & Gatigncon, 2005).

Nous allons structurer notre revue selon une logique qui permet de mettre le point sur le concept de la performance et sa relation avec la satisfaction client car tout système performant doit nécessairement être de qualité et donc performant et rentable pour l'entreprise, donc avant de creuser dans un contexte de complémentarité des deux concepts on va effectuer une revue de littérature des deux concepts ainsi que des principales mesures de chaque concept et

ces différentes visions, afin de faire un travail de synthèse pour appuyer ou bien disconfirmer la complémentarité des deux concepts , pour cela nous essayerons de répondre à la question principale de notre recherche Peut-on mettre une synthèse de la littérature sur les cadres d'étude de la performance dans la satisfaction client ?, Puis on va répondre à d'autres sous questions comme pour Quelles sont les principales définitions des concepts de la performance, satisfaction client ?,Quels sont les principaux cadres d'analyses de la « satisfaction de client » ?,Quels sont les principaux modèles de la satisfaction des clients et de performance qui sont utilisés ?,Quelle relation de la performance et la satisfaction des clients ?

Pour répondre à ces questions de recherche nous abordons le plan adopté pour rédiger cette revue de littérature puis on va présenter successivement les résultats de l'analyse des articles qui ont traité de la relation entre la satisfaction client et la performance pour une rentabilité globale et garantie des entreprises.

1. REVUE DE LITTÉRATURE : DEFINITION DES CONCEPTS

L'information parvenue des états financiers désigne généralement, l'infrastructure des systèmes d'évaluation de la performance, mais l'emploi de ces systèmes ainsi que leurs utilités diffère d'une optique à l'autre. De ce point de vue de convergence de regard, il est nécessaire de voir ,observer et d'analyser le lien entre les mesures de nature financières et les autres non financières, Il est dorénavant acquis ainsi que la performance d'une organisation ne se résume pas à sa performance financière., mais elle se persuade par la capacité de l'organisation à atteindre ou dépasser les objectifs qu'elle s'est fixée, au regard de ses missions et de l'attente des acteurs et de son entourage ,et aussi bien à travers ces aboutissements ce qui représente une réunion des performances commerciales, financières et sociales de l'entité.

1.1. DEFINITIONS DE LA PERFORMANCE

Revenant à l'histoire scientifique du mot performance, le terme performance connaît aujourd'hui un engouement qui se suit d'une certaine incertitude dans son usage. Le culte de la performance est un des traits spécifiques de nos sociétés occidentales contemporaines (Habermas, 1996 & Ehrenberg, 1991).

Liée à tout système ou activité, la performance est un terme qui est largement utilisé et étudié dans sa conception, **l'origine du mot performance** remonte au milieu du 19^{ème} siècle dans

la langue française. A cette époque, il **montrait à la fois les résultats obtenus par un cheval de course et le succès obtenu dans une course**. Ensuite, il indiqua les résultats et le succès sportif d'un athlète. Son sens évolua au cours du 20ème siècle. Il indiquait de manière chiffrée les potentialités d'un appareil, désignait par extension **un rendement exceptionnel**. Or, la performance dans **sa définition française est le résultat d'un agissement**, voir le succès ou l'exploit. Contrairement à son sens français, la performance en anglais « englobe à la fois l'action, son résultat et éventuellement son exceptionnel réussite ».

Une exploration de la base de données électronique, en fournit une modeste illustration : entre 1979 (date à laquelle le mot performance apparaît pour la première fois dans un titre d'ouvrage en gestion) et 1998, 100 titres comprennent le mot performance. Sur ces 100 titres, **47 appartiennent** au domaine de l'économie et de la gestion pour le seul **champ de la gestion**, **31 au domaine du sport** et de la **santé**, **22 à des domaines divers** (aucun ne totalisant plus de deux références).

Au fil des années, le phénomène prend de l'ampleur : entre **1979 et 1989**, il paraît en **moyenne annuelle 0,6** ouvrage en économie et gestion contenant le mot performance dans l'intitulé, entre **1990 et 1994**, le chiffre passe à **3,4** et entre **1995 et 1998** à **6,0**. Ces chiffres ne donnent cependant à voir qu'une petite partie du phénomène ; le recensement des articles publiés en économie et gestion montrerait probablement une tendance encore plus accentuée. Cet engouement pour le mot performance est encore plus marqué dans le (ou les) champ(s) disciplinaire(s) que constituent le domaine de la bourse ou encore du contrôle de gestion.

1.1.1. PRINCIPAUX MODELES D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE

Classiquement, le **modèle de l'atteinte des buts** est le plus utilisé par les analystes et les praticiens. Ce modèle correspond à la conceptualisation fonctionnaliste, rationnelle de l'organisation qui fut et demeure la perspective dominante en théorie des organisations. Selon cette approche, une organisation existe pour réaliser des objectifs typiques, et l'évaluation de sa performance consiste alors à estimer dans quelle mesure l'organisation a atteint ses objectifs.

Un deuxième modèle fréquemment utilisé est le **modèle des processus internes** selon lequel une organisation performante est celle qui fonctionne sans heurts suivant des règles avérées, sans tensions excessives. La stabilité et le contrôle sont alors progressés. Ce modèle place la mesure de la performance organisationnelle au niveau des processus internes de production.

Lorsque les organisations sont perçues comme des systèmes entrouverts, une grande importance est accordée aux relations établies entre l'organisation et son environnement. L'acquisition et le maintien d'un niveau adéquat de ressources deviennent alors des enjeux organisationnels majeurs. Premièrement élaboré par (Yuchtman & Seashore ,1967), puis par (Benson, 1975), ce **modèle de l'acquisition des ressources** représente pour plusieurs gestionnaires la définition opérationnelle de l'objet de l'organisation suggérant que le succès réside dans l'acquisition de recours, l'augmentation et l'adaptation. La capacité d'une organisation à s'approprier dans le milieu, les moyens requis à son bon fonctionnement et à sa survie deviennent ici d'importants critères pour juger de la performance.

La performance humaine place l'élément humain au centre des préoccupations de l'entreprise, elle se base sur cette compétence non seulement pour créer de la valeur, mais aussi par exemple pour mettre en place une ambiance positive qui implique l'appropriation du travail par le salarié dans un sens d'épanouissement et de partage d'orientation collective (Nader ibtisam & Aajly abdellah, 2020). Dans le **modèle des relations humaines** (qui repose sur une vision organique ou naturelle des organisations), l'accent est mis sur les activités nécessaires au maintien d'un climat satisfaisant de collaboration au sein de l'organisation et sur la satisfaction des besoins des gens qui y œuvrent. Cela suggère qu'une organisation performante est celle qui parvient à fonctionner en tant que milieu de travail valide. La stabilité, le consensus, la motivation, le climat de travail sont des valeurs fondamentales (Sicotte et al., 1998 & Champagne, 2003).

Un cinquième modèle de performance organisationnelle est le **modèle politique** (*strategic constituencies model*) selon lequel une organisation performante est celle qui arrive à satisfaire les enjeux internes et extérieurs. Ce modèle provoque sur une vision politique ou stratégique selon laquelle les organisations sont des arènes politiques dans lesquelles les acteurs interagissent en fonction de leurs nets intérêts stratégiques. Ici, l'augmentation est mise sur la négociation et le compromis.

Le **modèle de la légitimité sociale** (*social legitimacy model*), qui correspond dans une vision écologique du fonctionnement des organisations, considère qu'une « organisation est efficace dans la mesure où elle se maintient et persiste en mettant en accord les processus et les résultats avec des coûts sociales, des règles et des objectifs. Réputation, prestige et image sont alors des indicateurs de performance. » .

Ces modèles de l'évaluation de la performance organisationnelle sont basés sur différentes représentations conceptuelles de la performance. D'autres auteurs ont choisi de laisser à définir (au niveau conceptuel) la performance, et ont proposé des modèles que l'on pourrait qualifier de « méthodologiques » de l'évaluation de la performance.

Le **modèle zéro défaut** (*fault-driven model*) estime qu'« une organisation est considérée comme performante si elle ne fait pas d'erreurs ou s'il n'y a pas de traces d'inefficacité. » (Champagne, 2003). Plutôt que définir ce que saurait être la performance, il s'agit ici de l'apprécier en identifiant des moments de non performance.

Un autre modèle méthodologique est le **modèle comparatif de performance** (*comparative, high performance model*) selon lequel « une organisation est jugée comparativement à d'autres organisations semblables. Régulièrement, le critère de performance est alors choisi en fonction de données inoccupées pour les différentes organisations que l'on compare. ».

Enfin, le modèle méthodologique le plus répandu d'évaluation de la performance des organisations de services de santé est le **modèle normatif du système d'action rationnelle**. En s'inspirant des méthodes de l'action en sociologie (Weber & Parsons & Simon, etc.), (Donabedian, 1966) a présenté que la qualité des soins, et plus habituellement la performance, puisse être estimée en usant des normes non seulement de résultats, mais aussi de processus et de structure. (Champagne, 2003).

1.1.2 PRINCIPAUX MODELES DE MESURE DE LA PERFORMANCE

Il est désormais évident que **la performance d'une organisation ne se résume pas à sa performance financière**. De riches théories ont été accrues au fil des années pour tenter de mieux appréhender et mesurer la performance des entreprises, grâce à des pédagogies de mesure spécifiques.

Cet article passe en revue trois de ces modèles à titre d'exemples :

➤ Modèle classique de la littérature économique, le **tableau de bord prospectif** de Kaplan et Norton résume la performance globale suivant 4 axes qui font chacun le sujet d'indicateurs de suivi appliqués :

L'axe financier, l'axe client, l'axe des processus internes, l'axe de l'apprentissage et développement.

Avec des axes assez globaux, ce **modèle est bien accordé au pilotage par la direction**. On lui reproche pourtant de manquer d'indicateurs opérationnels et de ne pas approprier la mesure de compétition.

➤ La **pyramide de la performance** de Lynch et Cross est un autre modèle qui s'éprouve d'avantage de lier la stratégie et les indicateurs opérationnels. Entre la vision de la Direction, qui est située à la tête de la pyramide, et les indicateurs opérationnels qui sont à sa base, la pyramide compte trois degrés hiérarchiques de mesure :

la stratégie, en relation avec des indicateurs financiers et liés au marché, des indicateurs opérationnels, qui se ramènent à la Qualité, la livraison, le délai de transformation et les coûts liés au gaspillage, un lien entre les différentes unités, via des indicateurs de satisfaction clients, de flexibilité et de productivité .

➤ Finalement, Neely et Adams proposent un **prisme de performance** qui s'articule autour de 5 visions : la satisfaction des parties prenantes, la stratégie, les processus, les moyens, ressources et capacités, contribution des partenaires.

Suivant ce modèle, les parties prenantes externes comme internes jouent un rôle indispensable dans la performance de l'organisation. Les besoins des clients comme les participations des fournisseurs ou employés doivent donc être pris en compte dans les critères de mesure.

1.1.3. LA PERFORMANCE ET LA SATISFACTION CLIENT

La satisfaction client d'un optique consommateur est désignée comme étant l'intervalle entre les attentes des clients (ce que le consommateur considère devoir être le service ou le bien offert par l'entreprise) et leurs perceptions de la performance des prestataires de ce service.

Conscients de la confusion que peut engendrer le fait de retrouver dans les définitions de la satisfaction et de la qualité perçue l'aspect identique comparatif (service attendu et performance perçue), (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1988 : 16) énoncent trois ans plus tard la différence entre ces deux construits : « La distinction entre qualité du service sa performance et satisfaction est harmonieuse avec celle qui existe entre attitude et satisfaction : la qualité du service symbolise un jugement global de performance , ou attitude, qui concerne la domination du service, également que la satisfaction est associée à une transaction spécifique ».

Dans une étude, (Sureshchandar & al. 2002) restituent que les deux concepts de satisfaction et de qualité du service sont différents mais fortement corrélés. La performance admet donc l'idée de qualité de réalisation (jugement de valeur) mais encore de mise en scène à visée

identitaire (pour bénéficier de son aspect performatif) venant reposer sur la croyance qu'elle puisse se mesurer et qu'il est " bon " de se repérer par rapport à certain chose qui s'est passé.

1.2. LA SATISFACTION DES CONSOMMATEURS

La satisfaction convenue comme un élément prédominant pouvant expliquer et prédire les différents actes prochains des consommateurs à l'égard de l'utilisation d'un service sur le marché (Evrard, 1993), la satisfaction a été prise en considération auprès d'un certain nombre d'auteurs, praticiens et chercheurs, occupés de faire avancer les études sur ce concept. Toutefois, (Tremblay 2006 & Ray 2004) nous font part de l'inexistence d'une définition globale ou parfaite de ce terme. Ce résultat semble nous mener à une idée générale sur l'apparition de plusieurs définitions concernant la satisfaction.

De ce sujet, (Vanhamme ,2002) assure que la littérature scientifique regorge de démonstrations pour clarifier cette notion. Selon cette auteure, il y a ceux qui limitent la satisfaction dans un cadre psychologique (Oliver, 1997 ; 1989), d'autres déterminent ce concept sous une forme de comparaison entre les attentes de la clientèle et la performance de l'entreprise (Samson, 2004 ; Szwarc, 2005 ; Bowen & Shoemaker, 1998), certains créent référence à « une satisfaction cumulative » (Anderson & Fornell, 1994 ; cités dans Vanhamme, 2002). Or, par crainte de nous perdre au milieu d'une littérature abondante traitant notre thème, nous allons nous joindre aux auteurs qui abordent le concept de la satisfaction comme « exaucement », « soulagement », « apaisement » et « jouissance ». Dans cet essor, notre intérêt est porté sur ces aspects de définition, car ils correspondent au plus à la problématique de notre recherche.

À ce sujet, selon (Bloch & Wartburg ,1991), **La performance se renvoie à la qualité du produit ou du service offert à la clientèle. Dans ce cas, la satisfaction découlera du niveau élevé de la qualité de l'offre émanant de l'entreprise qui doit entrer au moins conforme aux attentes principales de la clientèle.**

1.2.1. DEFINITIONS DU CONCEPT

La satisfaction des consommateurs, sujet de recherches depuis plus d'une trentaine d'années en marketing (Evrard, 1993), a connu des définitions variées. Plusieurs approches peuvent être identifiées, suivant que la satisfaction est définie comme étant une cognition, une émotion, comme provenant d'un processus affectif et cognitif d'une part, ou selon qu'elle est appréhendée dans un regard transactionnelle ou relationnelle, d'autre part.

❖ LA SATISFACTION DEFINIE COMME UNE COGNITION

(Cardozo ,1965), qui s'intéresse au processus de formation de la satisfaction, est le principal à en donner une définition. Il montre par ailleurs que la satisfaction ne se limite pas à être la simple évaluation du produit, mais qu'elle dépend des attentes du consommateur et de l'effort qu'il attribue pour obtenir ce produit. Les définitions qui suivirent systématisèrent également la satisfaction comme étant un construit cognitif, provenant d'un processus d'évaluation. Ainsi, (Howard & Steh ,1969) la définissent comme étant : « l'état d'être récompensé de manière adéquate ou inadéquate dans une situation d'achat pour les sacrifices encourus. », (Hunt ,1977) comme étant « l'évaluation rendue que l'expérience était au moins aussi bonne qu'elle était supposée être. », (Oliver ,1981), dans son écrit fondateur, comme étant ce qui « résulte d'une comparaison subjective du produit attendu et reçu. » Ces définitions, qui sollicitent que la satisfaction émane d'un processus comparatif, ont servi de point de démarrage au paradigme de la dis confirmation des espérances.

❖ LA SATISFACTION DEFINIE COMME UNE EMOTION

Sous l'influence croissante de la fonction jouée par les affects et émotions dans les processus consommatoires et post-consommatoires (Filser, 1996 ; Derbaix & Pham, 1989 ; Holbrook & Hirschman, 1982), la satisfaction fut identiquement définie comme une émotion pure (Fournier et Glen Mick, 1999, Arnould & Price, 1993 , Westbrook, 1983), exclusive de tout processus cognitif, voire une émotion parmi d'autres (Bagozzi, Gopinath & Nyer, 1999). (Westbrook ,1983) définit la satisfaction comme étant « une réponse émotionnelle.» Pour (Arnould & Price ,1993), la satisfaction est pareillement un construit purement émotionnel, qui ne peut être rendu par les élaborations cognitives tel que le modèle de la disconfirmation des attentes. Ils additionnent qu'il est nécessaire de développer des méthodes spécifiques pour appréhender la réalité affective de ce concept.

❖ LA SATISFACTION DEFINIE COMME EMANANT D'UN PROCESSUS DUAL

Affectif et cognitif entre ces deux approches « radicales », une troisième voie défend l'idée que la satisfaction découle de deux processus, l'un affectif et l'autre cognitif, qui peuvent interférer. Cette conception convient, à notre sens, au point de vue dominant en recherche actuellement, même s'il n'y a pas acceptation quant à la nature et au sens de la relation causale entre la constituante affective et cognitive et quant à la nature même de la satisfaction.

Ainsi (Oliver ,1997) défini la satisfaction comme étant une évaluation relative, subséquente aux affects et cognitions post-consommatoires. De la même façon, (Aurier & Evrard ,1998) définissent la satisfaction comme étant : « un phénomène non directement observable (un état psychologique qui doit être distingué de ses conséquences comportementales...) ... un arbitrage évaluatif ... qui résulte de processus cognitifs et intègre des matières affectifs ... un jugement global portant sur un mode de consommation ... à caractère relatif, résultant de ce que l'évaluation est un processus comparatif entre l'expérience subjective vécue par le consommateur et une base de référence initiale...».

Plusieurs recherches (Fournier & Glen Mick, 1999 ; Plichon, 1998 ; Oliver, 1993 ; 1994 & Evrard, 1989) présentent que la satisfaction résulte de deux processus parallèles, l'un émotionnel et l'autre affectif, qui peuvent interagir. (Evrard ,1989) montre ainsi la prédominance de voie affectif sur le chemin cognitif dans le contexte de l'usage de médias ; (Oliver ,1993) montre que la satisfaction pour des voitures est décidée d'une part par des affects positifs (la joie et l'intérêt) et négatifs (qui agissent par un phénomène d'attribution), et d'autre part par la dis confirmation des attentes.

1.2.2. LE ROLE DE LA SATISFACTION

Figure 1 : La satisfaction au centre d'intérêt de l'organisation



Source : (Denove & Power ,2006)

La satisfaction permet un rôle marketing permettant à l'entreprise d'être plus proche de la clientèle, et ainsi, d'être à l'attente de leur jugement vis-à-vis de l'offre. Selon (Gundersen, Heide & Olsson ,1996), la satisfaction est adoptée à une fonction d'arbitrage relativement à un

produit ou un service spécifique après que le client ait été servi. (Denove & Power 2006), positionnent ce concept de satisfaction au milieu des relations d'affaires entre l'offre et la demande, c'est-à-dire entre le processus organisationnel de ventes d'une entreprise et le comportement des consommateurs résultant de leurs perceptions en liaison à l'expérience de l'achat (Figure 1).

Il ressort de la Figure 1 que la satisfaction est un concept capital qui relie l'entreprise avec sa clientèle. Son rôle comprends, non seulement, à mesurer le degré de la satisfaction d'un client après consommation d'un bien, mais aussi, à découvrir les besoins et les désirs de ce client afin de les intégrer continuellement dans l'offre.

Comme présenté plus haut, la satisfaction est une conception intermédiaire dont la vraie fonction est l'identification des besoins de la clientèle au lieu d'optimiser les scores de la satisfaction à l'issue d'un sondage sur le terrain (Denove & Power, 2006). Il va donc sans dire que les dirigeants doivent choisir des objectifs clairs et précis en lien avec le contexte et le thème à étudier pour apprêter un sondage sur le terrain. Ces objectifs arrivent au-delà d'une simple mesure de la satisfaction ; ce qui aura un effet sur la continuation de l'entreprise à long terme (Denove & Power, 2006). D'autre part, (Timm, 1992 ; 2002) avance le sujet de la satisfaction sous une métaphore distingué en son genre tout en plaçant ce concept au même rang des procédures législatives qui se tiennent fréquemment dans les pays démocratiques, et tient les propos suivants : « Customer satisfaction is like an election held everyday, and the people vote with their feet. If dissatisfied, they walk (sometimes run) to your competitor ».

L'idée d'intégrer les enjeux de la compétition dans cette définition soutien les théories incontournables portées sur le choix avantageux d'instaurer une politique de satisfaction au sein d'une entreprise quelconque, plus spécialement la petite et moyenne entreprise. Face à l'évolution de la compétition, seuls les plus forts survivent et assurent un développement soutenu et croissant en dépit de l'incertitude économique. Aussi, on peut distinguer le caractère prédominant d'un suivi permanent des attentes et son attribution sur le maintien de la clientèle.

De ce fait, il est meilleur d'améliorer de manière continue son offre et de l' adapter aux besoins changeants de la clientèle dans une situation de politique de la satisfaction, car, d'après une étude citée dans (Denove & Power 2006), les entreprises qui ont mis en exergue l'importance de la satisfaction au sein de leurs structures relèvent une embellie dans la valeur

des actions à plus de 50% par contre ceux qui ne suivaient pas la tendance ont subi un abandon de 22% de la valeur de leurs biens.

À ce niveau de cette partie de notre revue de la littérature, nous avons mis en lumière le rôle et l'importance du concept de la satisfaction pointant à adapter de manière continue l'offre à la clientèle. À présent, nous aborderons les raisons qui incitent les entreprises à user à la mesure de la satisfaction.

1.2.3. MESURES DE LA SATISFACTION

❖ LA MESURE DE LA CONFIRMATION DES ATTENTES

Deux courants de recherche s'opposent quant à la façon la plus pertinente pour mesurer la confirmation des attentes. Certains chercheurs sont partisans d'une approche comptée (Parasuraman & al. 1988, 1991a, 1993, 1994a), semblablement que d'autres défendent une approche subjective (Oliver, 1980 ; Churchill & Surprenant, 1982 ; Tse & Wilton, 1988 ; Carman, 1990 ; Brown & al. 1993 ; Evrard, 1993 ; Peter & al. 1993 ; Iacobucci & al. 1995 ; Llosa, 1996 ; Spreng & Mackoy, 1996 ; Bartikowski & Chandon, 2000 ; Dabholkar & al., 2000).

❖ NON CONFIRMATION OU BIEN LE DISCONFIRMATION MODEL

Dans le domaine de l'évaluation, on reconnaît généralement deux grands ensembles de mesures. D'abord, les mesures objectives du rendement, nommées aussi mesures « dures ». Elles consistent en : « Une série de mesures spécifiques de la performance collaboratrices avec certaines fonctions ou comme indicateurs du progrès dans l'achèvement d'une mission. Le deuxième grand ensemble de mesures contient les mesures subjectives du rendement, appelées aussi mesures « molles ». Les méthodes de MSC dans leur ensemble font partie des mesures « molles ». Pour estimer la satisfaction de la clientèle, le modèle le plus souvent utilisé est le « dis confirmation model » (voir figure 2).

Selon ce modèle, le niveau de satisfaction du client dépend à la fois de ses attentes par rapport au service et de sa perception du service acquis. Le sentiment de satisfaction apparaît quand la perception surpasse les attentes, et le niveau de satisfaction ou d'insatisfaction dépend de l'ampleur de l'éloignement entre les attentes et la perception. Ainsi, selon ce modèle, toute mesure de la satisfaction doit vérifier à la fois les attentes du client et le verdict de ce dernier sur la qualité du service qu'il a reçu. De plus, ce modèle implique que les entreprises disposent de deux leviers pour influencer la satisfaction : elles peuvent gérer les attentes des

clients ou améliorer la qualité de leurs bienfaits. Par exemple, si les attentes sont disproportionnées pour un service donné, l'organisation peut gérer les attentes en informant les clients du contexte du service et de ses obstacles inhérentes.

Figure 2 : Le dis confirmation model



❖ LE PROCESSUS COGNITIF

Le modèle de disconfirmation des attentes Selon (Oliver ,1980), la satisfaction est fonction des attentes préalables (Olshavsky & Miller, 1972) et de l'écart entre ces espérances et la performance du produit (Cardozo, 1965). La satisfaction est ainsi formée conformément à la théorie du niveau d'adaptation de (Helson ,1959) selon laquelle l'individu ne perçoit un stimulus que s'il le confronte à un standard préexistant. Le modèle de dis confirmation proposé par (Oliver ,1980) postule que 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 construits (Figure 3) :

1. les attentes préalables du consommateur en rapport avec le produit (ou le service) ;
2. le jugement porté sur la performance du produit (ou du service) au cours de l'expérience de consommation ;
3. la disconfirmation (positive, négative ou neutre) qui résulte de la comparaison entre la performance et les attentes. Donc, selon ce modèle, un jugement favorable (une satisfaction) ou défavorable (une insatisfaction) est le résultat d'un processus évaluatif par lequel le consommateur mesure la performance réelle du produit, après la consommation, avec les attentes qu'il avait avant la consommation. Quand la performance perçue est moindre aux attentes, il découle une insatisfaction. Lorsque la performance perçue est supérieure aux attentes, il s'ensuit une satisfaction.

Enfin, quand la performance perçue est égale aux attentes, il résulte de l'indifférence. Plusieurs études ont observé cette relation entre la disconfirmation des attentes et la satisfaction. Les études La satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses

conséquences 177 montrent un rapport linéaire positif entre les deux variables (Bearden & Teel, 1983 ; Oliver, 1980 ; Oliver & Linda, 1981).

Le niveau de satisfaction (d'insatisfaction) s'accroît avec la magnitude de la confirmation (de l'infirmité) des attentes.

FIGURE 3 : LE MODELE ORIGINAL DE DISCONFIRMATION



Source :(Oliver, 1980)

❖ **MODELE DE LA JUSTICE DISTRIBUTIVE**

En plus des attentes, de la performance et de la disconfirmation, deux autres sujets cognitifs ont été avancés comme capitaux de la satisfaction : l'équité et l'attribution. L'équité comme préparatoire à la satisfaction La théorie de l'équité (ou encore la justice distributive ; (Tax, Brown & Chandrashekar, 1998) se crée sur le rapprochement entre les coûts engagés dans la transaction (par exemple, les efforts consentis et le prix payé) et les bénéfices espérés pour chaque partie de l'échange.

D'après cette théorie, un acheteur est supposé comparer son propre rapport à celui du vendeur ou à celui d'un autre acheteur qui a acheté le même produit ou a acquis le même service. Ce rapprochement conduit le consommateur au sentiment d'avoir été équitablement traité ou non. Ainsi, si le consommateur substitue que le rapport d'un autre consommateur est supérieur au sien, il sera insatisfait, puisqu'il aura été soigné de façon inéquitable. C'est le cas d'un consommateur qui serait moins satisfait à l'égard d'une entreprise aérienne s'il se rendait compte que d'autres voyageurs ont payé moins cher ou ont reçu un préférable service que lui (Fisk & Coney, 1982).

Plusieurs études ont confirmé le rôle de l'équité comme préalable à la satisfaction. Par exemple, (Swan & Oliver 1985) rapportent que la satisfaction est déterminée pareillement par la dis confirmation et l'équité (Smith, Bolton & Wagner, 1999). Ces deux facteurs sont déliés et leurs effets s'ajoutent pour déployer la satisfaction. (Oliver & Desarbo ,1988) aperçoivent

que l'équité est le quatrième déterminant le plus significatif (après la dis confirmation, la performance et les attentes) de la satisfaction. Enfin, la méta-analyse réalisée par (Szymanski & Henard ,2001) montre que l'équité est la variable la plus fortement corrélée à la satisfaction ($r=0,50$) suivie par la dis confirmation ($r=0,46$), la performance perçue ($r=0,34$), les réactions affectives ($r=0,27$) et les attentes ($r=0,27$). L'attribution comme antécédent à la satisfaction La théorie de l'attribution a été à l'origine filée pour expliquer le comportement de réclamation (Folkes, 1984 ; Richins, 1983 ; Valle & Krishnan, 1978).

❖ **MODELE DE MESURE DIRECTE**

Cette méthode veille sur une estimation directe des perceptions de la performance. Elle pose moins des problèmes théoriques et opérationnels que les mesures impliquant la référence aux attentes puis aux perceptions. La mesure des performances intègre un standard de référence (Cronin & Taylor, 1992 ; Grönroos, 1993 ; Llosa & Chandon, 1993).

L'évaluation conduit le répondant à accomplir un processus de comparaison mental entre ses standards de comparaison et de perception. (Cronin & Taylor ,1992) concluent que la mesure des attentes est redondante et surabondant. La mesure permet d'empêcher les problèmes liés au score de différences que nous avons évoqués dans la section précédente. La mesure des performances perçues souscrirait de pallier les carences du processus de confirmation qui semble inapte à saisir le lien entre les attributs à points idéaux ou vectoriels et le jugement du consommateur (Ngobo, 1997). Ce procédé n'engendre pas les biais d'interprétation du répondant du standard de comparaison qui lui est offert (Grapentine, 1994 ; Teas, 1994).

Enfin, la facilité d'administration des enquêtes par l'approche de la mesure directe des performances est sans nul doute un privilège de la méthode. (Parasuraman & al. 1994a) observent que le choix de la mesure de la qualité perçue, soit par la diversité entre les perceptions et les attentes, soit par les perceptions seulement, résulte de l'objet de l'étude. Ils distinguent en effet la supériorité psychométrique des mesures de performance lorsqu'elles ont vocation à conduire le pouvoir prédictif de la qualité perçue mais, dans une optique managériale, ils conseillent l'utilisation des scores de différences pour identifier la nature et l'étendue de l'écart. (Dabholkar & al. 2000) affirment que les mesures de perceptions sont plus pertinentes que celles de confirmation subjective ou calculée. Ils prouvent que la mesure des performances est un préférable prédicteur de la qualité perçue.

❖ LE MODELE MULTI ATTRIBUTS (OU MULTIDIMENSIONNEL)

Le processus de formation de la satisfaction veille sur un modèle du comportement du consommateur appelé modèle multi attribut (ou multidimensionnel). Selon ce processus, le consommateur voit un produit (ou service) non pas comme un tout, mais comme une somme de profits potentiels. Par exemple, le choix d'un dentiste dépendra de la popularité, du coût, de la réputation, de la politesse de la secrétaire lors de la prise du rendez-vous, etc. Autre exemple, une raquette de tennis devra être bonne à tenir dans la main, être légère, être consistant, etc. Ces critères, nous pouvons les nommer attributs, caractéristiques ou encore dimensions. Dans tout procédé de service ou d'achat de biens, chacun cherche à obtenir le plafond de chaque attribut. Certains d'entre eux ont un impact plus important sur la satisfaction globale alors que d'autres ont un effet clairement moins marqué. « Le modèle multi-attributs offre d'adopter un raisonnement selon lequel la participation à la satisfaction globale de chaque attribut serait linéaire : si la performance perçue sur un attribut s'accroît, la satisfaction globale augmente d'autant, à un coefficient multiplicateur près qui est l'importance de cet attribut (et vice versa en cas de diminution). » (Daniel Ray, 2001).

2. METHODOLOGIE

La nature de notre question de recherche nécessite un choix spécifique quant au type d'analyse documentaire. Nous avons choisi l'examen de documentation d'une manière à examiner la portée des publications à travers la méthode développée par (Arksey, H. & O'Malley, L. de la Social Policy Research Unit de l'Université de York, Heslington, York). Les étapes de cette méthode sont décrites dans ce cadre d'analyse ont été appliquées dans plusieurs études et recherche. Notant que tout au long de cette recherche, nous ne cherchons pas à évaluer l'approche de cadrage plutôt que de l'utiliser, car de nombreuses études ont confirmé sa validité.

2.1 Les étapes de la revue se présentent ci-après.

Pour répondre à notre question de recherche nous avons mené une recherche bibliographique et webographie, cette dernière s'est établie sur la base du moteur de recherche « Google Scholar » ainsi que la bibliothèque électronique de la faculté aussi bien nous avons utilisé comme mots clés de recherche les chaînes suivantes : « performance » ; « satisfaction client » ; « performance » et « cadre d'analyse » ; « performance » et « satisfaction des clients » ; « performance » et « mesures de satisfaction des clients ». Une première liste

d'articles a été choisie à travers une lecture des abstracts. Prenant comme critère la pertinence du sujet abordé dans l'article et sa relation avec notre question de recherche. Une liste de 30 articles est restée à la fin du processus de sélection ce qui nous permis de résumer le contenu global et répondre à la problématique de recherche, La synthèse de notre revue a été faite selon une approche narrative organisée de façon à aborder les différentes dimensions du sujet.

2.2 La sélection des articles

La première étape de la recherche nous a permis d'obtenir un grand nombre de résumés qui étaient analysés. En utilisant des critères d'inclusion que nous avons adoptée pour cette recherche basée essentiellement sur la pertinence, nous avons sélectionné des articles liés à notre question de recherche. Les articles qui sont inclus dans l'examen sont ceux qui ont indiqué qu'ils contiennent des informations sur le sujet. Les critères suivants ont été adoptés :

- Pour les articles évalués par paire, seules les sources avec des citations supérieures à 3 fois ont été pris en compte dans cette recherche ;
- Les principaux articles sur l'objet de la recherche sont les premiers à être analysés, seuls ceux avec un nombre important de citations sont considérés et inclus ;
- Seules les sources dont les résumés résulteront des objectifs de la recherche présentés ci-dessus seront prises en compte et analysées en profondeur.

2.3 Cartographie des articles sélectionnés

Une fois nous aurons décidé, selon les critères ci-dessus, qu'une source pourrait être incluse, nous avons utilisé les tableaux et des listes de contrôle pour l'extraction des données pour une utilisation ultérieure dans l'analyse.

Dans notre cas nous avons extrait des informations des articles suivants était notre principal objectif au cours de cette étape:

- Informations de citation ;
- Localisation géographique de l'étude ;
- L'objectif de l'étude ;
- Principales conclusions de la source sélectionnée ;
- Description du cadre organisationnel d'apprentissage s'il existe ;
- Valeur scientifique de la source.

2.4 Synthèse

Au cours de cette phase nous avons résumé les données déjà cartographiées et organisées selon une feuille de route que nous avons développée. Nous avons utilisé une synthèse narrative dans laquelle nous avons suivi une logique qui commence par répondre aux sous question de recherche comme précité.

3. DISCUSSION

La satisfaction étant essentiellement importante en économie comme antécédent de la fidélité et des gains pour les entreprises (Ngobo, 2000 ; Anderson & al. 1997 ; Rust & al. 1995 ; Fornell, 1992), la satisfaction des consommateurs se situe au sein d'une chaîne nomologique complexe dont font partie l'attitude, la performance perçue ou la qualité perçue.

Dans cet article, nous analysons les mesures de la satisfaction fondée sur le bon choix de critère mobilisés dans la production de la satisfaction chez le client, ainsi que les distinctes mesures de satisfaction prises en considération pour achever à la qualité ou bien la performance perçue et voulu par le client, Nous analysons également la relation entre les deux concepts : la performance et la satisfaction client qui réalise la finalité attendu par toute entreprise la rentabilité, ainsi que le processus de complémentarité entre les deux concepts

L'entreprise orientée client œuvre ainsi à la création d'une plus grande valeur pour ses clients à travers l'analyse de leurs besoins et de leurs préférences (Balakrishnan, 1996), gagnant potentiellement ainsi un pouvoir de positionnement concurrentiel, améliorant la valeur de l'entreprise (Zhu & Nakata, 2007) et accroissant la qualité perçue de ses produits ou de ses services (Narver & Slater, 1990 ; Jaworski & Kohli, 1993 ; Brady & Cronin, 2001). Bien que des études précédentes aient fourni une description aboutie de la relation existant entre l'orientation marchée et la performance de l'entreprise (Gotteland & alii, 2007), il y a peu de recherches empiriques qui ont traité de l'impact caractéristique de l'orientation client sur cette performance.

Une revue de la littérature montre qu'une étude plus approfondie des relations entre l'orientation client et la performance de l'entreprise est nécessaire (Zhu & Nakata, 2007), on démontrera cette complémentarité qui prouvera de son côté que la satisfaction a un effet positif sur la rentabilité car elle opère sur les ventes et les coûts. Pour ce qui est des ventes, il ressort de la littérature que la satisfaction des clients impact la fidélité (Anderson & Sullivan,

1993), le bouche à oreille (Anderson, 1998), la sensibilité aux prix (Homburg et al. 2005), le comportement de multi-équipements ou cross-buying (Ngobo, 2004), et l'up-buying (Ngobo, 2005) ou le fait d'acquérir des options plus chères donc la performance dans sa globalité de l'entreprise.

Aujourd'hui prenant l'exemple de la digitalisation du secteur bancaire au Maroc, la clientèle est devenu plus exigeante, il a donc fallu adapter la transformation digitale qui est venue en réponse à un impératif de changement rendu, la clientèle attend de bénéficier d'une expérience client agréable, personnalisée et fluide. Le Business model de la banque est amené aujourd'hui à se transformer, de manière à être capable de placer d'avantage le client au centre de son organisation, des processus et de la culture a cette dernière. Désormais la digitalisation est devenue une obligation pour réussir le challenge de compétitivité bancaire et de création de valeur à travers la satisfaction client bien sûr.

La satisfaction de la clientèle explique le plus la transformation digitale au sein de la banque. En effet, le changement constaté dans le comportement de la clientèle, qui s'est devenu constamment connecté, justifie la facilitation de la mise en place des stratégies « One to One », le deuxième facteur explicatif implique l'amélioration du fonctionnement interne de la banque en termes des effectifs et des tâches effectuées. Ceci nous renvoie à l'idée avancée par (Audrin & Davoine, 2017), la majorité des banquiers enquêtés voient que le digital est une opportunité à saisir (gain de temps, le confort dans le travail, la concentration sur les métiers de base, et le gain de la productivité), le troisième facteur explicatif est celui de l'augmentation des parts de marché afin d'assurer un avantage compétitif durable tiré de la satisfaction direct de la clientèle.

CONCLUSION

La définition de Sylvie Llossa, publiée dans sa thèse de 1997 et reprise de certains de ses travaux : «la satisfaction est fondée sur une comparaison de la performance perçue du service avec un standard préétabli». Actuellement l'amplitude et la fréquence des transformations dans l'environnement des entreprises, qui se définit par une concurrence et des turbulences grandissantes, ont forcé les entreprises à modifier leur stratégie pour être davantage orientées client (AppiahAdu, 1998). En pratique, l'orientation client se pense en termes de récolte, de partage et d'utilisation des données clients et en termes de mise en œuvre d'initiatives coordonnées à partir de ces données. Cela inclut également le fait de reconnaître et de traiter les préférences client (Deshpandé & alii, 1993 ; Kohli & Jaworski, 1990 ; Narver & Slater, 1990).

Ces comportements sont de nature à contribuer à l'accroissement des ventes d'une entreprise. En ce qui concerne les coûts, il apparaît que la satisfaction réduit les coûts promotionnels en augmentant le niveau de bouche à oreille de la part des **clients** (Luo & Homburg, 2007). Elle réduit également le nombre de réclamations et par conséquent le coût de leur gestion (Fornell, 1992).

La satisfaction des clients influence positivement la rétention des clients (Anderson and Sullivan, 1993 ; Bolton, 1998 ; Mittal & Kamakura, 2001) et permet ainsi d'en constituer un fondement régulièrement stable. Ainsi, plus le taux de rétention des clients augmente, plus la satisfaction des clients permet d'assurer des ventes prochaines (Fornell, 1992 ; Rust & Zahorik, 1993) et de réduire les coûts de transaction comme la communication, les ventes, etc. (Srivastava & al. 1998).

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE

1. ABOUCH, M. M., & EZZAHID, M. E (2004), investissement et croissance économique au maroc : insuffisance de l'accumulation et faiblesse de la productivité.
2. ANDERSON, E. AND SULLIVAN, M. (1993), "the antécédents and conséquences of Customer satisfaction for firmes",
3. Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107–120.
4. Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of marketing*, 58(3), 53-66.
5. ANDERSON, E., FORNELL, C. AND LEHMAN, D. (1994), "Customer satisfaction, marketing share and profitabilité : findings
6. Anderson, J.C., Gerbing, D.W., 1988. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin* 103, 411–423.
7. ANGELE RENAUD, NICOLAS BERLAND, (2007). mesure de la performance globale des entreprises. "comptabilité et environnement ", france.
8. Arnould, E. J., & Price, L. L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of consumer Research*, 20(1), 24-45.
9. As Power, D., & Cooper, D. (2006). AT THE FOOT OF MY BED A TWELVE-INCH TV SCREEN FRAMES AN. Enter at Your Own Risk: The Dangerous Art of Dennis Cooper, 97.
10. Aslam, M., Lowe, S. B., & Hunt, L. A. (1977). Effect of leaf age on photosynthesis and transpiration of cassava (*Manihot esculenta*). *Canadian Journal of Botany*, 55(17), 2288-2295.
11. AUDRAIN-PONTEVIA, ANNE-FRANCOISE & EVRARD, YVES, (2001). satisfaction des consommateurs : précisions conceptuelles. 10.13140/2.1.1432.4166.
12. Aurier, P., & Evrard, Y. (1998). Elaboration et validation d'une échelle de mesure de la satisfaction des consommateurs. In *Actes du colloque AFM Bordeaux* (pp. 51-72).
13. B., BERGERON H (2005), " les indicateurs de performance financière et non financière : complémentarité ou substitution ? étude exploratoire sur des pme manufacturières ", hal : halshs-00581289, version 1
14. BABIN, B.J. AND GRIFFIN, M. (1998), "the nature of satisfaction : an updated examination and analyses", *journal of businessresearch*, vol. 41, pp. 127-36.

15. BAGOZZI, R. P., GOPINATH, M., & NYER, P. U. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the academy of marketing science*, 27(2), 184-206
16. BERNARD, A., TAILLANDIER, G. AND KARUNAKARAN, K. (2009). evolutions of rapid product development with rapid manufacturing: concepts and applications. *international journal of rapid manufacturing* 1(1), p. 3-18.
17. BIERNAT, J., WU, Y. Z., TIMM, T., ZHENG-FISCHHÖFER, Q., MANDELKOW, E., MEIJER, L., & MANDELKOW, E. M. (2002). Protein kinase MARK/PAR-1 is required for neurite outgrowth and establishment of neuronal polarity. *Molecular biology of the cell*, 13(11), 4013-4028.
18. BLOCH, O., VON WARTBURG, W., & MEILLET, A. (1932). *Dictionnaire étymologique de la langue française*.
19. BLOCH, R. (1991). *La divination: essai sur l'avenir et son imaginaire*. Fayard.
20. BOWEN, J., & SHOEMAKER, S. (1998). The antecedents and consequences of customer loyalty. *Cornell Hotel Restaurant and Administration Quarterly*, 39(1), 12-25.
21. CACERES, RUBEN & PAPAROIDAMIS, NICHOLAS. (2004). service quality and marketing performance in business-to-business markets: exploring the mediating role of client satisfaction. *managing service quality*. 14. 235-248. 10.1108/09604520410528653.
22. CARDOZO, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of marketing research*, 2(3), 244-249.
23. CHAMPAGNE, F., & UNIVERSITE DE MONTREAL, GROUPE DE RECHERCHE INTERDISCIPLINAIRE EN SANTE. (2005). un cadre d'évaluation de la performance des systèmes de services de santé : le modèle égyptais, évaluation globale et intégrée de la performance des systèmes de santé : résumé du rapport technique. gris, université de montréal.
24. DABHOLKAR, P. A., & BAGOZZI, R. P. (2002). An attitudinal model of technology-based self-service: moderating effects of consumer traits and situational factors. *Journal of the academy of marketing science*, 30(3), 184-201.
25. DAUDT, H. M., VAN MOSSEL, C., & SCOTT, S. J. (2013). Enhancing the scoping study methodology: a large, inter-professional team's experience with Arksey and O'Malley's framework. *BMC medical research methodology*, 13(1), 48.



26. DAVID RUTAMBUKA (2017), la satisfaction des clients permet-elle de mieux expliquer l'impact des fusions et acquisitions sur la valeur de l'entreprise ? gestion et management. psl research university.
27. DE VREEDE, P. L., SAMSON, M. M., VAN MEETEREN, N. L., VAN DER BOM, J. G., DUURSMA, S. A., & VERHAAR, H. J. (2004). Functional tasks exercise versus resistance exercise to improve daily function in older women: a feasibility study. Archives of physical medicine and rehabilitation, 85(12), 1952-1961.
28. DERBAIX, C., & PHAM, M. T. (1989). Pour un développement des mesures de l'affectif en marketing: synthèse des prérequis. Recherche et Applications en Marketing (French Edition), 4(4), 71-87.
29. DIEUDONNE LULENGO MAYEMBA (2014), institut supérieur pédagogique - licencié, étude sur la satisfaction de la clientèle : cas de la b.i.c.
30. ECCLES, R.G. (1999), le manifeste de l'évaluation des performances, in les systèmes de mesure de la performance, harvard business review, éditions de l'organisation, 2559 pages.
31. EMMANUEL JAKOBOWICZ, (2007). contributions aux modèles d'équations structurelles à variables latentes.mathématiques [math]. conservatoire national des arts et métiers - cnam, français. tel-00207990v2
32. ERIC CAUVIN, PIERRE-LAURENT BESCOS (2004), l'évaluation des performances dans les entreprises françaises : une étude empirique. normes et mondialisation, france.
33. EUGENE W. ANDERSON, CLAES FORNELL AND DONALD R (Jul., 1994). Lehmann,Journal of Marketing,Vol. 58, No. 3, pp. 53-66
34. Filser, M. (1996). Vers une consommation plus affective?. Revue française de gestion, (110), 90-99.
35. FOSTER, GEORGE AND GUPTA, MAHENDRA R (January 1997) ., The Customer Profitability Implications of Customer Satisfaction .
36. FOURNIER, S., & MICK, D. G. (1999). Rediscovering satisfaction. Journal of marketing, 63(4), 5-23.
37. HEIDE, J.B. AND WEISS, A.M. (1995) Vendor Consideration and Switching Behavior for Buyers in High-Technology Markets. The Journal of Marketing, 59, 30-43.

38. HOLBROOK, M. B., & HIRSCHMAN, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.
39. HOWARD, J. A. AND SHETH, J. N. (1969) , "The theory of buyer behavior," John Wiley and Sons, Inc.
40. JOAN L. 2000, GIESE UNIVERSITY OF MONTANA, defining consumer satisfaction article in academy of marketing science review · january
41. KOTHARE, M. V., BALAKRISHNAN, V., & MORARI, M. (1996). Robust constrained model predictive control using linear matrix inequalities. *Automatica*, 32(10), 1361-1379.
42. LADHARI, R. (2005). la satisfaction du consommateur, ses déterminants et ses conséquences. *revue de l'université de moncton*, 36 (2), 171–201.
43. LICHTLE, M., LLOSA, S., & PLICHON, V. (2002). la contribution des différents éléments d'une grande surface alimentaire à la satisfaction du client. *recherche et applications en marketing*, 17(4), 23-34.
44. LUO, X., & HOMBURG, C. (2007). Neglected outcomes of customer satisfaction. *Journal of Marketing*, 71(2), 133-149.
45. MELCHIOR SALGADO (2013), revue recherches en sciences de gestion-management sciences-ciencias de gestion, n° 92, p. 59 a 80, la performance : une dimension fondamentale pour l'évaluation des entreprises et des organisations.
46. N. AUBERT (2004), « intensité de soi, incandescence de soi », in b. heilbrun (ed.), la performance, une nouvelle idéologie ?, éditions la découverte, collection « critique et enjeu », paris.
47. NADER I. & AAJLY A. (2020) « Impact du style de direction sur la performance des entreprises », *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* « Volume 4 : numéro 2 » pp : 265 - 278
48. Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.
49. NGOBO, P., & RAMAROSON, A. (2005). facteurs déterminants de la relation entre la satisfaction des clients et la performance de l'entreprise. *décisions marketing*, (40), 75-84. retrieved january 26, 2020, from www.jstor.org/stable/40582933

50. NGOBO, PAUL-VALENTIN & RAMAROSON, ANDRY. (2005). Facteurs déterminants de la relation entre la satisfaction des clients et la performance de l'entreprise, *Décisions Marketing*.
51. OLIVER, R. L. (1987). An investigation of the interrelationship between consumer (dis) satisfaction and complaint reports. *ACR North American Advances*.
52. OLIVER, R. L., RUST, R. T., & VARKI, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of retailing*, 73(3), 311.
53. OLIVER, R., & WESTBROOK, R. (1993). Profiles of consumer emotions and satisfaction in ownership and usage. *emotion*, 6(13), 12-27.
54. O'MALLEY, C., VAVOULA, G., GLEW, J. P., TAYLOR, J., SHARPLES, M., LEFRERE, P., ... & WAYCOTT, J. (2005). Guidelines for learning/teaching/tutoring in a mobile environment.
55. PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A., & BERRY, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
56. PEKOVIC, S., & ROLLAND, S (2012). l'impact de l'orientation client sur la performance des entreprises françaises : étude empirique des effets directs et modérateurs. *recherche et applications en marketing*, 27(4), 11-38.
57. PLICHON, V. (1998). La nécessité d'intégrer les états affectifs à l'explication du processus de satisfaction du consommateur. In *Congrès de l'Association Française de Marketing* (pp. 671-694).
58. SIVADAS, E. AND BAKER-PREWITT, J.L. (2000), "an examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty", *international journal of retail & distribution management*, vol. 28 no. 2, p. 73.
59. SMITH, A. K., & BOLTON, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: paradox or peril?. *Journal of service research*, 1(1), 65-81.
60. SOETANTO, R. AND PROVERBS, D. (2002), "modelling the satisfaction of contractors: the impact of client performance", *engineering, construction and architectural management*, vol. 9 no. 5/6, pp. 453-465.
61. Steinbüchel, A., Hustede, E., Liebergesell, M., Pieper, U., Timm, A., & Valentin, H. (1992). Molecular basis for biosynthesis and accumulation of polyhydroxyalkanoic acids in bacteria. *FEMS microbiology reviews*, 9(2-4), 217-230.

62. SZWARC, P. (2005). Researching customer satisfaction & loyalty: How to find out what people really think. Kogan Page Publishers.
63. TICHENOR, D. A., RAY-CHAUDHURI, A. K., REPLOGLE, W. C., STULEN, R. H., KUBIAK, G. D., ROCKETT, P. D., ... & HALE, L. C. (2001, August). System integration and performance of the EUV engineering test stand. In Emerging Lithographic Technologies V (Vol. 4343, pp. 19-37). International Society for Optics and Photonics.
64. TORNOW, W.W., WILEY, J.W., 1991. Service quality and management practices: a look at employee attitudes, customer satisfaction, and bottom-line consequences. Human Resource Planning 14, 105–115.
65. VANHAMME, J. (2002). La satisfaction des consommateurs spécifique à une transaction: définition, antécédents, mesures et modes. Recherche et Applications en Marketing (French Edition), 17(2), 55-85.
66. WESTBROOK, R. A., & REILLY, M. D. (1983). Value-percept disparity: an alternative to the disconfirmation of expectations theory of consumer satisfaction. ACR North American Advances.
67. WILEY, J.W., 1991. Customer satisfaction: a supportive work environment and its financial costs. Human Resource Planning 14, 117–127.
68. YVON PESQUEUX (2004), la notion de performance globale. 5^o forum international ethics, dec, tunis, tunisie.
69. YVON PESQUEUX(2010). les attentes de la société en matière de performance des entreprises.
70. ZHU, Z., NAKATA, C., SIVAKUMAR, K., & GREWAL, D. (2007). Self-service technology effectiveness: the role of design features and individual traits. Journal of the Academy of Marketing Science, 35(4), 492-506.