

SEDUIRE LES CONSOMMATEURS PAR L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ PERÇUE

Siqin LIU¹, Marie-Odile LAFAY², Gilbert FARGES¹

¹ Université de Technologie de Compiègne, Master Qualité et Performance dans les Organisations, www.utc.fr/master-qualite

²Faurecia Intérieur Industrie, Industrial Design, Perceived Quality Manager

*correspondant : chloe.liusq@gmail.com

RESUME

La qualité perçue d'un objet est le niveau de satisfaction ressentie par le consommateur lors de la première rencontre, qui est fondée sur la perception sensorielle. Elle est donc, considérée comme subjective, abstraite et relative, ce qui la différencie de la qualité fonctionnelle. La performance de la qualité perçue influence fortement la décision d'achat et la fidélisation à une marque.

Elle est souvent analysée et améliorée en fonction des avis obtenus après la vente, mais en fait, la qualité perçue peut aussi être mesurable et contrôlable avant l'entrée sur le marché du produit. Dans le secteur automobile, cette démarche s'est particulièrement bien développée. Pour augmenter la séduction afin de gagner des parts de marché sur la concurrence, la qualité perçue est prise en compte par les constructeurs et les grands équipementiers dès le début du développement d'un nouveau produit.

Cet article présente une démarche généralisable de l'amélioration de la qualité perçue élaborée à partir des méthodes mises en œuvre dans le secteur automobile. Elle permet d'agir sur des facteurs clés pour mesurer et améliorer la qualité perçue, de la définition du produit jusqu'à sa livraison au client.

MOTS-CLEFS

Qualité perçue, développement, innovation, automobile

ABSTRACT

TO ATTRACT THE CONSUMERS BY IMPROVING THE PERCEIVED QUALITY

The perceived quality (PQ) refers to the ability of a product to fulfill consumer's expectations in his or her first impression, what depends usually on their sensory feelings. So it is considered as subjective, abstract and relative. Its performance has a strong influence on the purchasing decision, and the loyalty to a brand.

It is often analyzed and improved according to the opinions obtained after sales, but in fact, the perceived quality is also measurable and controllable, before being put in the eyes of consumers. This approach has been well advanced in the automotive sector. The carmakers (OEM) and the suppliers take the perceived quality into account since the beginning of a new product's development, to increase the attractiveness and the competitiveness.

This article introduces a general process for improving the perceived quality, which was created by studying the PQ methods used in the automotive sector. This process brings out the key factors for measuring effectively and improving the perceived quality of a new product.

KEYWORDS

Perceived quality, development, new product, innovation, automotive

I . CONTEXTE ET ENJEUX DE L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ PERÇUE

Selon la norme ISO 9000 "Systèmes de management de la qualité - Principes essentiels et vocabulaire" [1] la « qualité » est l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences (besoin ou attente formulés, habituellement implicites, ou imposés), qui est aussi couramment définie comme « ce qui donne satisfaction au client ».

Mais entre le consommateur et l'organisme qui offre le produit ou le service, le niveau de la qualité n'est pas toujours équivalent. La qualité voulue définie par l'organisme ne représente pas complètement la qualité attendue du consommateur. De même, la qualité perçue par le consommateur est différente de la qualité réalisée par le produit. La performance d'un produit en matière de qualité perçue représente le niveau de satisfaction des attentes du consommateur, ce qui influencera son jugement et sa décision d'achat. La cohérence entre cette « première impression » et la satisfaction d'usage peut pérenniser l'image de la marque et fidéliser la clientèle. Aujourd'hui, le marché économique devient de plus en plus concurrentiel, le consommateur a de nombreuses options pour un objet ou un service désiré. C'est pourquoi, afin de se différencier des concurrents et de séduire plus de consommateurs, les entreprises ont considéré la perception de la qualité comme un facteur important à intégrer dans la conception du produit.

L'immatérialité d'un service implique que la notion de qualité dans ce domaine provient principalement du niveau de perception par l'utilisateur. Son processus de suivi est bien développé par des méthodes qualité, comme par exemple la Conception à l'Écoute du Marché (CEM) [2] ou les enquêtes de satisfaction et de maturité. Les voies d'amélioration possibles peuvent s'intégrer facilement dans le service fourni.

Mais la qualité perçue d'un produit est beaucoup plus difficile à appréhender, les propositions d'amélioration sont difficiles à mettre en œuvre après sa mise sur le marché et même si des modifications sont apportées, la perte du marché peut être définitive. La qualité perçue d'un produit doit donc être suivie avec autant d'attention que la qualité fonctionnelle pendant le développement.

Le secteur automobile ayant pris une grande avance sur ce sujet, il est intéressant de réaliser une synthèse des méthodes "Qualité Perçue" utilisées et de proposer une démarche générique exploitable par toute entreprise [3].

I.1. L'IMPORTANCE DE LA QUALITÉ PERÇUE DANS LE SECTEUR AUTOMOBILE

L'industrie automobile occupe une place très importante dans l'économie mondiale. Elle peut peser lourdement dans la capacité industrielle d'un pays, de même la dépense automobile des ménages dans les pays développés représente une part significative de leur

budget. En parallèle, dans les pays émergents, l'automobile prend également de plus en plus d'importance [4]. Une offre globale et une demande croissante ont donc accéléré le développement des méthodes de l'amélioration de la qualité perçue.

Un marché mondial et hyper concurrentiel

Une étude économique du Groupe Xerfi [5] a montré l'importance des importations et exportations de l'automobile dans les zones géographiques principales. Cela signe la mondialisation du secteur à la fois au niveau de la production et celui de la vente. Une quarantaine de constructeurs développent des automobiles, dont le TOP 10 produit à lui seul plus de 70% du total. Les entreprises de ce TOP 10 sont toutes généralistes, elles couvrent les principaux segments du marché et sont implantées sur les cinq continents pour répondre à tous les besoins des clients.

Face à ce marché concurrentiel, "Comment augmenter la compétitivité ?" est une question que tous les constructeurs se posent. Les standardisations assurent une bonne performance de la qualité fonctionnelle, mais elles réduisent aussi l'écart entre les différents produits. Les constructeurs doivent donc chercher à assurer leur style et à renforcer leur image de marque, afin de se différencier par exemple dans un salon automobile. Une démarche structurée d'appréhension de la qualité perçue devient donc un outil nécessaire à l'attractivité des produits auprès des clients.

Des consommateurs bien informés

La décision d'achat d'une voiture est généralement faite après une longue réflexion. Le consommateur recueille des informations à travers des supports variés. Les voitures sont bien exposées dans les magazines et physiquement dans les show-rooms (concessionnaires et salons automobiles). Les jugements des journalistes, ou des blogueurs sont accessibles très facilement. Un style attractif donne une bonne première impression renforcée ou non par les détails de conception analysés par la suite (Tableau 1). Comme tous ces éléments influencent la qualité de perception sur le produit, ils doivent donc être appréhendés, définis et traités pendant son développement.

Afin de répondre à ces besoins, les pratiques professionnelles sur la qualité perçue se sont beaucoup développées depuis les années 2000 [6]. La qualité perçue d'un véhicule est principalement basée sur les perceptions sensorielles : le visuel, le toucher, l'acoustique et l'odeur.

I.2. ENJEUX DE L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ PERÇUE

Les retours d'expérience du secteur automobile montrent que les méthodes "Qualité Perçue" contribuent fortement à l'amélioration du produit, que ce soit sur la définition du style, le choix des technologies, la conception, etc... Les investissements sur la qualité perçue sont encouragés par la bonne rentabilité des produits en ayant bénéficié [7].



Interface homme-machine : problème d'accessibilité et de bruit d'actionnement non qualitatif



Exécution d'un détail dans une voiture haut de gamme : visibilité d'éléments techniques (fixations et colle)



Style et Choix des couleurs et matières dans une voiture haut de gamme : Aspect pauvre de l'exécution renforcé par des différences de couleur notables.



Exécution d'un détail dans une voiture haut de gamme : aspect agressif et pauvre de la gâche de fermeture



Choix des couleurs et matières et exécution de l'assemblage dans un véhicule très économique

Tableau 1 : Exemples de défauts "qualité perçue" dans l'habitacle d'une voiture

Les apports constatés d'une démarche d'amélioration de la qualité perçue pendant le développement d'un nouveau produit sont :

- **Augmenter la séduction du produit**, en répondant aux besoins et aux préférences du consommateur,
- **Assurer la fidélité de la clientèle**, en renforçant l'image de la marque,
- **Améliorer la compétitivité de l'entreprise**, en gagnant du marché des concurrents.

2 . DEMARCHE GLOBALE D'AMELIORATION DE LA QUALITE PERÇUE

Le succès du développement d'un nouveau produit ou service s'appuie en général sur trois facteurs principaux :

8. L'écoute pertinente du marché pour détecter les attentes latentes, les marchés potentiels et la cohérence des critères de qualité associés aux nouveaux produits ou services,
9. La maîtrise des processus de design, conception et développement pour répondre efficacement aux besoins concrets explicités à partir des attentes précédentes,
10. L'efficacité des échanges d'information entre les métiers afin de garantir l'excellence technique et organisationnelle des réponses mises en œuvre.

2.1. L'ÉCOUTE PERTINENTE DU MARCHÉ : CRITÈRES, PERFORMANCE, OBJECTIFS

En terme de qualité perçue, la "première impression" du consommateur est primordiale : "You never get a second chance to make a first impression», est une réalité décrite par John W. Weikert [8] dont il faut toujours se rappeler. L'étude continue du marché peut faire ressortir les éléments attractifs afin de réaliser un produit qui peut créer une bonne "première impression" et susciter la curiosité du consommateur.

2.1.1. Détermination des critères

La première étape dans cette étude du marché est de connaître, sur quoi peut être mesurée la qualité perçue. Il s'agit de trouver et de clarifier des facteurs "objectifs" qui peuvent expliquer les perceptions subjectives du consommateur. Pour le secteur automobile, trois critères sont définis :

- **L'attractivité du produit** est le lien qui s'établit entre le consommateur et l'objet, elle est définie :
 - par l'adéquation des formes, des volumes et du traitement des détails,
 - par l'harmonie des matières et couleurs utilisées (leurs choix et exécution),
- **Le sentiment de solidité / robustesse** est associé au traitement des détails et des pièces mécaniques aux niveaux visuel, tactile et acoustique,

- **L'ergonomie** est corrélée au confort d'utilisation de tous les équipements et contrôles.

Ensuite, à partir de ces critères définis, il faut rechercher les sources d'amélioration autant au niveau de l'esthétique (le style et les choix couleurs et matières) que de la conception technique, par l'utilisation d'outils permettant d'intégrer ces idées dans les bases conceptuelles du produit au plus tôt.

- **Au niveau de la conception**, il faut bien connaître les technologies appliquées et les défauts potentiels de chaque technologie. Par exemple, pour l'injection de plastique, les défauts de qualité perçue sont souvent une mauvaise stabilité géométrique, des défauts de surface comme des retassures ou un état de brillance non homogène. Cela peut être réalisé par la capitalisation des retours d'expérience sous forme de guides de bonnes pratiques. Des check-lists ou des standards peuvent alors être définis selon ces spécifications afin de prévenir les risques et de vérifier les facteurs clés sur le produit.
- **Au niveau du style**, les préférences du consommateur sont moins évidentes. Des outils d'analyse peuvent être :
 - **Etat de l'art** : étude sur la qualité perçue du produit en prenant en compte des règles de design.
 - **Benchmark** : il s'agit d'identifier les facteurs qui distinguent les objets et les associer au niveau de popularité qu'ils ont sur leurs marchés de vente. Il s'agit aussi de rassembler les concepts critiqués par le public afin d'éviter des fautes similaires.
 - **Prévision de tendance** : les innovations ne sont pas toutes indépendantes, la majorité d'entre elles étant accompagnée par des éléments de tendance. Pour détecter ces éléments de "mode" sur le marché, quel que soit le sec-

teur, il est nécessaire d'être sur le terrain, de faire des visites, de participer aux salons professionnels, et développer un état d'esprit ouvert, éclectique avec des points de vue perspicaces.

Après la détermination des critères nécessaires pour mesurer et suivre la performance "qualité perçue" du produit, il est aussi très important de définir des indicateurs mesurables selon ces critères pour le produit, afin d'assurer la mesure et le suivi (Figure 1). Par exemple, les indicateurs pour évaluer le niveau « attractivité du produit » peuvent être : l'harmonie de couleur, le choix de matière ; pour « sentiment de solidité/robustesse », la performance des jonctions entre les pièces, et des intégrations des technologies ; etc...

2.1.2. Mesure de la performance des produits existants et détermination des objectifs

La deuxième étape est de mener des mesures de performance sur des produits existants du même segment, par des analyses statistiques ou de verbatim. Il faut donc :

- bien formuler les questions visant à trouver les éléments qui satisferont le plus, les consommateurs,
- définir une grille de cotation pertinente,
- ajouter des questions ouvertes (Êtes-vous satisfait des matériaux choisis ? Sinon, indiquez lesquels).

Les deux étapes permettent la création d'une base de connaissance de la mesure de la performance en matière de Qualité Perçue.

Dans le cadre d'un nouveau projet, celle-ci est utilisée afin d'alimenter la phase de création par l'étalonnage du produit de référence envers ses concurrents.

Les forces et faiblesses ainsi mises en lumière détermineront certaines voies d'amélioration à inscrire dans les bases conceptuelles du nouveau projet et les objectifs à atteindre.

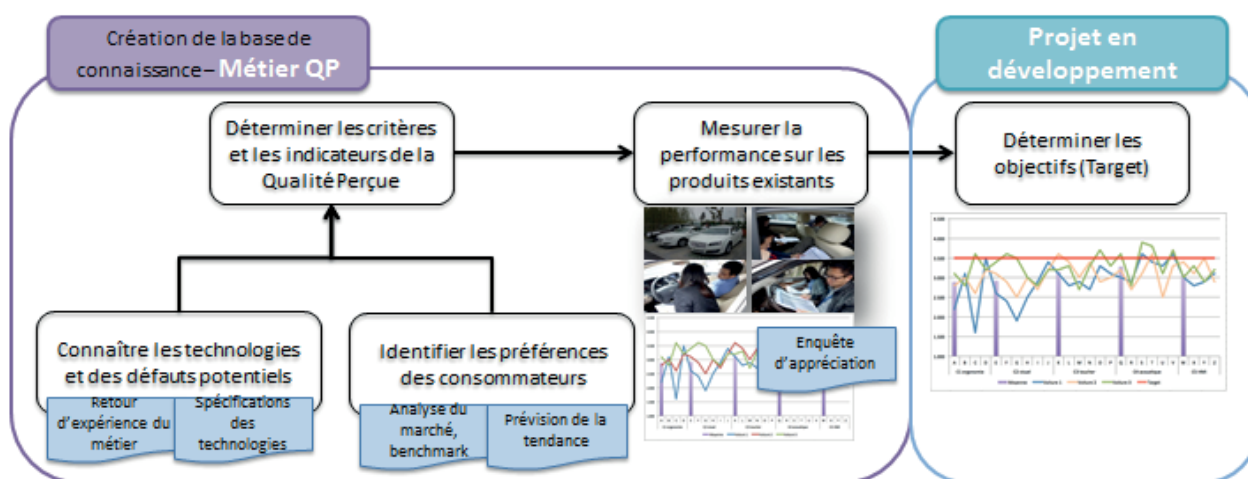


Figure 1 : Les étapes de l'amélioration de la Qualité Perçue (QP) pour élaborer une analyse pertinente du marché

2.2. LA MAITRISE DES PROCESSUS PENDANT LE DEVELOPPEMENT DU PRODUIT

Après la détermination des critères et des cibles potentielles en qualité perçue, il faut ensuite s'assurer que le produit développé puisse atteindre les objectifs définis initialement.

Le "défaut tueur" est souvent un détail qui a été négligé par le producteur qui freine l'acte d'achat. Il faut donc apporter une attention constante à l'harmonie générale du produit comme au moindre détail perceptible.

Il est donc important d'anticiper les risques et de pouvoir lancer des plans d'actions correctives et préventives de manière rapide. L'analyse rigoureuse et le suivi systématique du produit dans toutes les phases de développement, des premiers dessins, aux données 3D puis sur les pièces physiques, permettent non seulement d'éviter tous les risques potentiels mais aussi d'alimenter les bases de connaissances par les retours d'expérience.

Pour atteindre ce résultat, il est pertinent d'implémenter une démarche d'amélioration continue au plus tôt et de la maintenir durant tout le développement du produit jusqu'à la livraison (figure 2).

Cette boucle d'amélioration continue intègre les méthodes de prévention et de management des risques, ce qui demande donc de bonnes connaissances du produit et du marché, ainsi qu'une bonne expérience professionnelle.

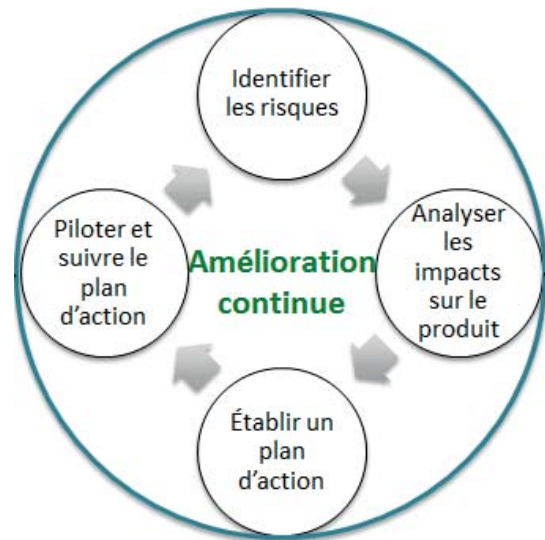


Figure 2 : L'amélioration continue permet d'anticiper les risques pendant le développement d'un produit. L'efficacité de l'intercommunication entre les métiers

Le pilotage des plans d'action est très important car il a des impacts sur toutes les phases de développement. C'est pourquoi, il est conseillé d'associer toutes les parties-prenantes (clients, directions, acteurs internes et externes) et d'intégrer la qualité perçue comme critère de validation.

Les activités pour développer la qualité perçue impliquent trois acteurs principaux aux compétences différentes : l'équipe projet (ingénierie), l'équipe Qualité Perçue (QP), et le client (donneurs d'ordre) (Figure 3).

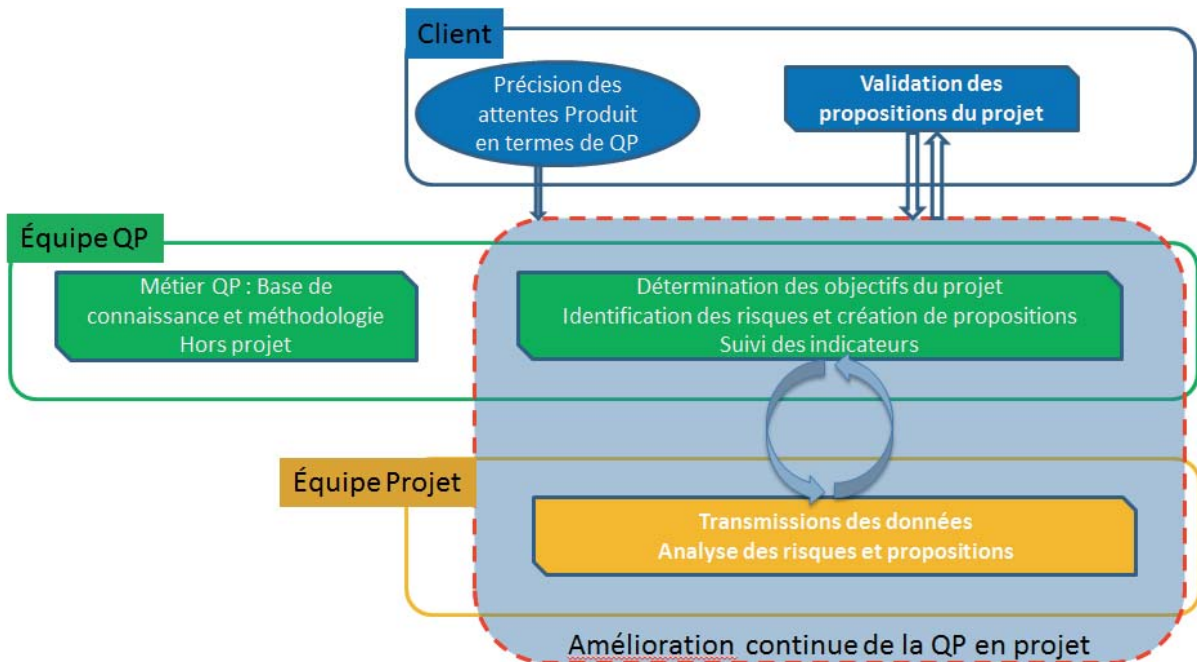


Figure 3 : les acteurs impliqués dans le management de la Qualité Perçue (QP) et leurs missions

Dans ce cadre, la bonne communication entre les métiers est un levier indispensable pour augmenter l'efficacité et l'efficience du management de la qualité perçue. Les propositions suivantes peuvent faciliter la bonne communication entre les personnels concernés (figure 4) :

- **Sensibiliser à la notion de "Qualité Perçue" et à son importance** : les acteurs n'y consacreront du temps qu'à la condition qu'ils en connaissent l'importance pour eux et l'entreprise (compétitivité et hyper-concurrence). Des formations ou d'autres moyens de promotion doivent être mis en œuvre de manière adaptée aux différents métiers, en veillant à bien définir leurs missions et leurs valeurs.

- **Dédier des ressources humaines** : une équipe pour le pilotage des travaux sur la qualité perçue facilitera beaucoup les coordinations entre métiers. Elle peut prendre le rôle d'interface et de moteur pour faire avancer les prises de conscience "qualité perçue" dans les diverses activités concernées.
- **Mener des revues régulières en "Qualité Perçue"** : ces revues réunissent les acteurs concernés pour assurer un bon échange d'informations et de remontée des risques potentiels. Elles facilitent le suivi de tous les sujets "Qualité Perçue" en partageant et mutualisant les idées et les bonnes pratiques associées aux différentes actions menées et analysées.

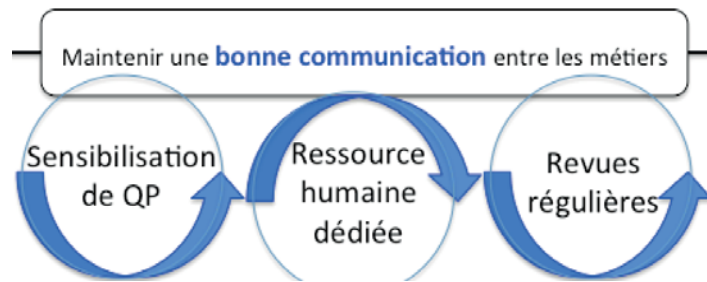


Figure 4 : Facteurs de succès d'une bonne intercommunication entre les acteurs concernés par la Qualité Perçue (QP)

2.3. DÉMARCHE DE "MANAGEMENT DE LA QUALITÉ PERÇUE"

Les trois facteurs précédents peuvent être exploités de manière cohérente pour gérer le processus "Management de la Qualité Perçue". La phase initiale est l'analyse pertinente du marché, suivie de celle de la maîtrise des processus de développement avec une vigilance continue sur la qualité de l'intercommunication entre les acteurs (figure 5).

La démarche de "Management de la Qualité Perçue" proposée est issue des **bonnes pratiques** du secteur automobile, dans lequel des systèmes qualité appliqués depuis longtemps ont conduit à une grande maturité. Les processus de développement et d'innova-

tion y sont particulièrement contraints par les axes QCD (qualité, coût, délais), plus stricts que dans la plupart des autres activités manufacturières. De ce fait, ses outils et méthodologies qualité sont souvent considérés comme des références par d'autres industries, ce qui en favorise leur adaptabilité et leur large diffusion.

Cette démarche est générique et pour l'appliquer sur un autre secteur que l'automobile, la définition des paramètres spécifiques doit simplement se baser sur une analyse fonctionnelle du produit concerné, appuyée par des études de marché approfondies. Tout le reste de la méthodologie présentée dans cette étude demeure entièrement valide et applicable à toute activité industrielle.

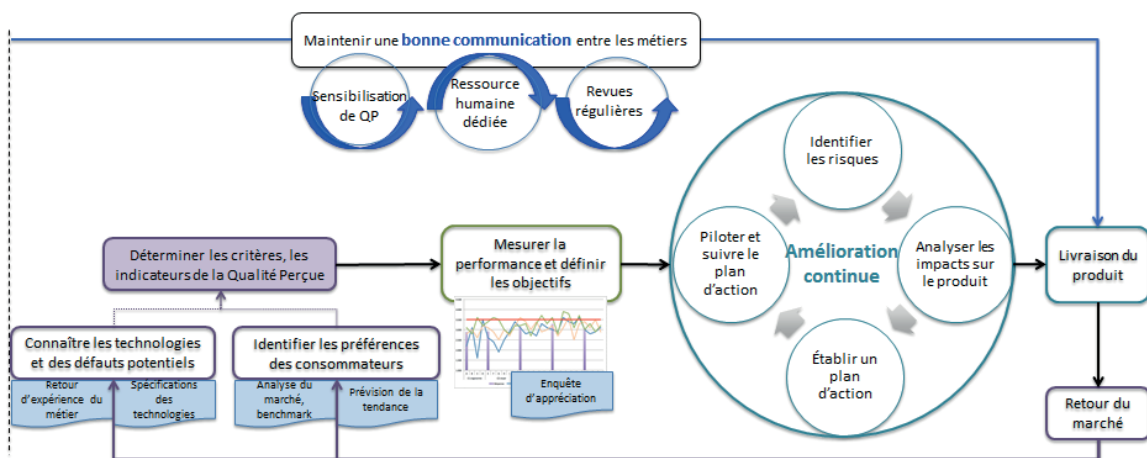


Figure 5 : Démarche générale de l'amélioration de la Qualité Perçue (QP)

Conclusion

La performance de la qualité perçue représente le niveau de **désir du consommateur** vis-à-vis du produit, ce qui prend une place souvent importante dans sa décision d'achat. Dans un marché global et hyperconcurrentiel, les entreprises cherchent des produits attractifs afin de se différencier de leurs concurrents. Le "**Management de la Qualité Perçue**" vise à répondre aux besoins de compétitivité des entreprises quant à la fidélisation de leurs clients sur leurs produits.

Le niveau de qualité perçue d'un produit est directement influencé par les différents compromis réalisés durant son développement. Son optimisation passe par une bonne communication transversale entre tous les acteurs et les métiers associés au projet. La démarche "Management de la Qualité Perçue" propose d'identifier dans un premier temps les éléments séduisants d'un produit ou d'une innovation et ensuite d'intégrer les facteurs-clés de performance via un cycle d'amélioration continue.

La qualité perçue par un consommateur est subjective, mais des méthodologies et des outils pragmatiques, issus du secteur de l'automobile, permettent de l'objectiver pour mieux la mesurer et l'améliorer. Ces outils sont simples et faciles à mettre en œuvre par les différents métiers concernés par le développement d'un produit. L'application de la démarche de Management de la Qualité Perçue peut ouvrir des voies de progrès interne et développer les compétences croisées sur les métiers de designer, innovateur ou ingénieur.

Dans cette optique et pour un secteur industriel ou économique donné, la création d'un **Service Qualité Perçue** (QP) est une voie intéressante pour une entreprise qui cherche à mieux exploiter ses retours clients, ses analyses, ses savoirs, ses savoir-faire et la créativité de son personnel. Il aurait entre autres, pour mission d'assurer une bonne identification des critères essentiels de qualité perçue des

produits ou service et le suivi des produits / service de la création à la production.

L'applicabilité d'une telle démarche étant démontrée sur le plan opérationnel, il est de la responsabilité des entreprises de s'en emparer afin de pérenniser leur développement économique en conquérant des parts de marché par l'amélioration continue de la séduction de leurs produits auprès des consommateurs.

Références bibliographiques

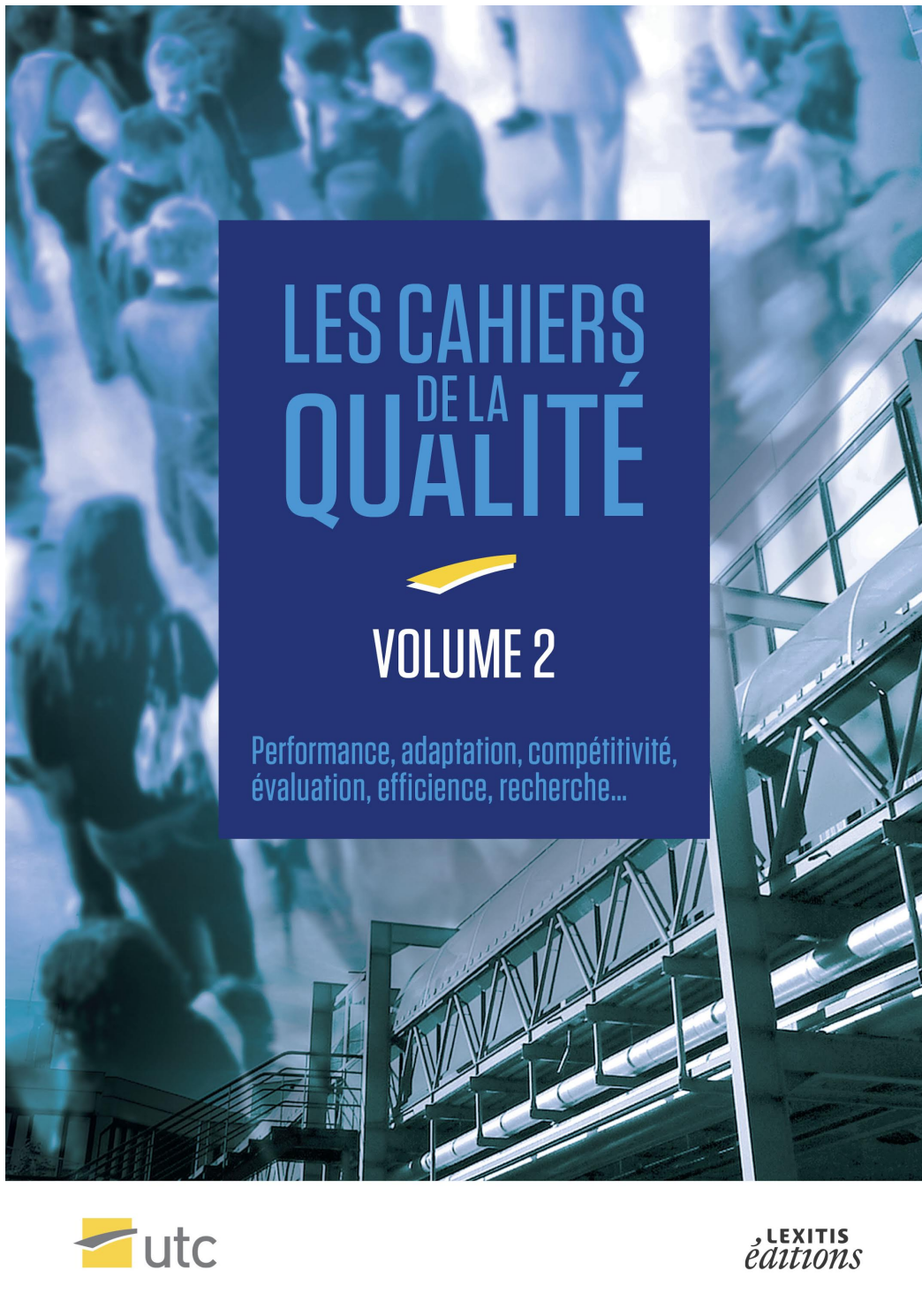
- [1] « NF EN ISO 9000 Systèmes de management de la qualité - Principes essentiels et vocabulaire ». Edition Afnor, www.afnor.org, 01-oct-2005.
- [2] M. Morel, *La Conception à l'Ecoute du Marché. Organiser l'écoute des clients pour en faire un avantage concurrentiel*. Paris: INSEP, 1995.
- [3] S. Liu, « Qualité Perçue d'un nouveau produit dans le secteur automobile », Université de Technologie de Compiègne, Master Management de la Qualité, Compiègne, Mémoire d'Intelligence Méthodologique du stage professionnel de fin d'études, www.utc.fr/master-qualite, puis « Travaux » « Qualité-Management » réf n°291, juin 2014.
- [4] P. Blain, « L'industrie automobile française - Analyses et statistiques 2013 », Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA), www.ccfa.fr, Paris, 2013.
- [5] Groupe Xerfi, « Prévisions - Macro Secteurs France - L'industrie automobile - Prévisions 2014 », Editions Xerfi, www.xerfi.com, Paris, Prévisions n° 11/40, oct. 2013.
- [6] J. L. Giordano, *L'approche qualité perçue*, Editions d'Organisation. Paris: Eyrolles, www.eyrolles.com, 2006.
- [7] D. A. Aaker, *Building Strong Brands*. New York: Free Press, 1995.
- [8] J. W. Weikert, « You Never Get a Second Chance to Make a First Impression », *Connections Magazine*, mai-1994. [En ligne]. Disponible sur: <http://www.connectionsmagazine.com/articles/2000/making-a-good-first-impression.html>. [Consulté le: 15-juill-2014].

Bonus

Téléchargeables gratuitement sur le site UTC :

- www.utc.fr/master-qualite puis « Travaux » « Qualité-Management », réf n°305.
- [Mémoire](#)
- [Poster](#)

Cet article est publié dans :



Commande sur :

<http://www.lexitiseditions.fr/fr/les-cahiers-de-la-qualite-de-l-utc-vol-2-1.html>

Les Cahiers de la Qualité – Volume 2
ISBN : 978-2-36233-150-3– Dépôt légal : septembre 2015. © Lexitis Éditions 2015.

Lexitis Éditions, 76, rue Gay-Lussac, 75005 Paris

Cet ouvrage a été imprimé au sein de l'Union européenne sur du papier certifié issu de forêts durablement gérées.