

Mesure de la satisfaction clients et traitement des réclamations



Date : 2022

Toute reproduction interdite sans l'autorisation de l'auteur ZMC® 2022

Sommaire



N°	Intitulé	Page
0	Introduction générale	3
1	Domaine d'application	5
2	Références normatives	6
3	Termes et définitions	7
4	Concepts et principes directeurs	15
5	Cadre pour la surveillance et la mesure de la satisfaction du client	39
6	Planification, conception et développement	40
7	Fonctionnement	62

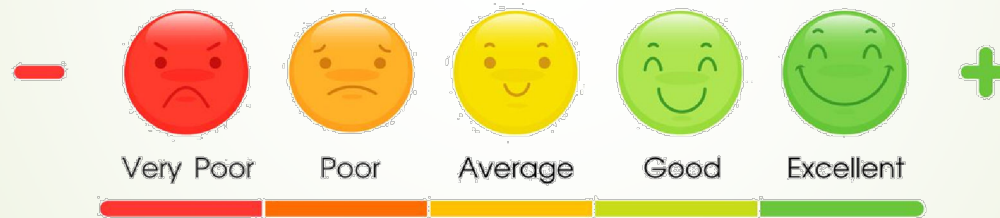
0- Introduction Générale



L'un des éléments essentiels de la réussite d'un organisme est la satisfaction du client vis-à-vis de l'organisme et de ses produits et services.

3

CUSTOMER SATISFACTION



0- Introduction Générale



4

Les informations issues de la surveillance et de la mesure de la satisfaction du client peuvent permettre d'identifier les opportunités d'amélioration des stratégies, produits, services, processus et caractéristiques de l'organisme qui ont de l'importance pour les clients.

Ces améliorations peuvent accroître la confiance du client et générer des bénéfices commerciaux et autres.

1 - Domaine d'application



Les principes développés dans les normes :

• **ISO 10004 : 2018 « Management de la qualité - Satisfaction du client - Lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage »** : est destiné à être utilisé par tout organisme, quels que soient son type, sa taille ou les produits et services qu'il fournit.

5

• **FD X 50-172 : 1999 « Management de la qualité - Enquête de satisfaction des clients »** : est destiné aux organismes engagés dans une démarche qualité. Il s'adresse non seulement aux responsables qualité mais aussi aux décideurs (DG, Responsables d'entités fonctionnelles ou territoriales).



2- Références normatives



ISO 9000 : 2015 « SMQ— Principes essentiels et vocabulaire. »

EN ISO 9001 : 2015 « SMQ— Exigences. »

ISO 10004 : 2018 « Management de la qualité - Satisfaction du client -

6 Lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage »

FD X 50-172 : 1999 « Management de la qualité - Enquête de satisfaction des clients »



3- Termes et définitions

12 termes et définitions sont utilisées dans les deux normes
ISO 10004 et FD X 50-172.

7



A votre tour !

8



Cahier
D'exercices

Liez chaque terme à sa définition.

Exercice 01

Correction

Réponse (Exercice 1) :

Termes	Définitions	
	ISO 10004 V 2018	FD X 50-172 V 1999
Client	Personne ou organisme qui est susceptible de recevoir ou qui reçoit un produit ou un service destiné à, ou demandé par, cette personne ou cet organisme.	---
Satisfaction du client	Perception du client sur le niveau de satisfaction de ses attentes.	(Satisfaction/insatisfaction) Opinion d'un client résultant de l'écart entre sa perception du produit ou service consommé et ses attentes.

Correction

Réponse (Exercice 1) :

10

Termes	Définitions	
	ISO 10004 V 2018	FD X 50-172 V 1999
Réclamation	Toute expression de mécontentement adressée à un organisme, concernant son produit ou service, ou le processus de traitement des réclamations lui-même, pour laquelle une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue.	Expression de mécontentement formulée par un client à l'égard de son fournisseur.
Service à la clientèle	Interaction de l'organisme avec le client tout au long du cycle de vie d'un produit ou d'un service	-----

Correction

Réponse (Exercice 1) :

11

Termes	Définitions	
	ISO 10004 V 2018	FD X 50-172 V 1999
Retour d'information	Avis, commentaires et expressions de l'intérêt porté à un produit, un service ou au processus de traitement des réclamations.	-----
Partie intéressée	Personne ou organisme qui peut soit influencer sur une décision ou une activité, soit être influencée ou s'estimer influencée par une décision ou une activité	-----

Correction

Réponse (Exercice 1) :

12

Termes	Définitions	
	ISO 10004 V 2018	FD X 50-172 V 1999
Organisme	Personne ou groupe de personnes ayant un rôle avec les responsabilités, l'autorité et les relations lui permettant d'atteindre ses objectifs.	-----
Enquête de satisfaction	-----	Catégorie d'étude permettant de recueillir auprès des clients, de manière rigoureuse et structurée, leurs attentes et leur niveau de satisfaction.

Correction

Réponse (Exercice 1) :

13

Termes	Définitions	
	ISO 10004 V 2018	FD X 50-172 V 1999
Fidélisation	-----	Programme ou démarche visant non seulement la pérennisation de la relation avec un client mais aussi le développement des activités avec lui.
Indicateur	-----	Mesure quantifiée qui permet d'apprécier de manière pertinente les réalisations dans un domaine donné.

Correction

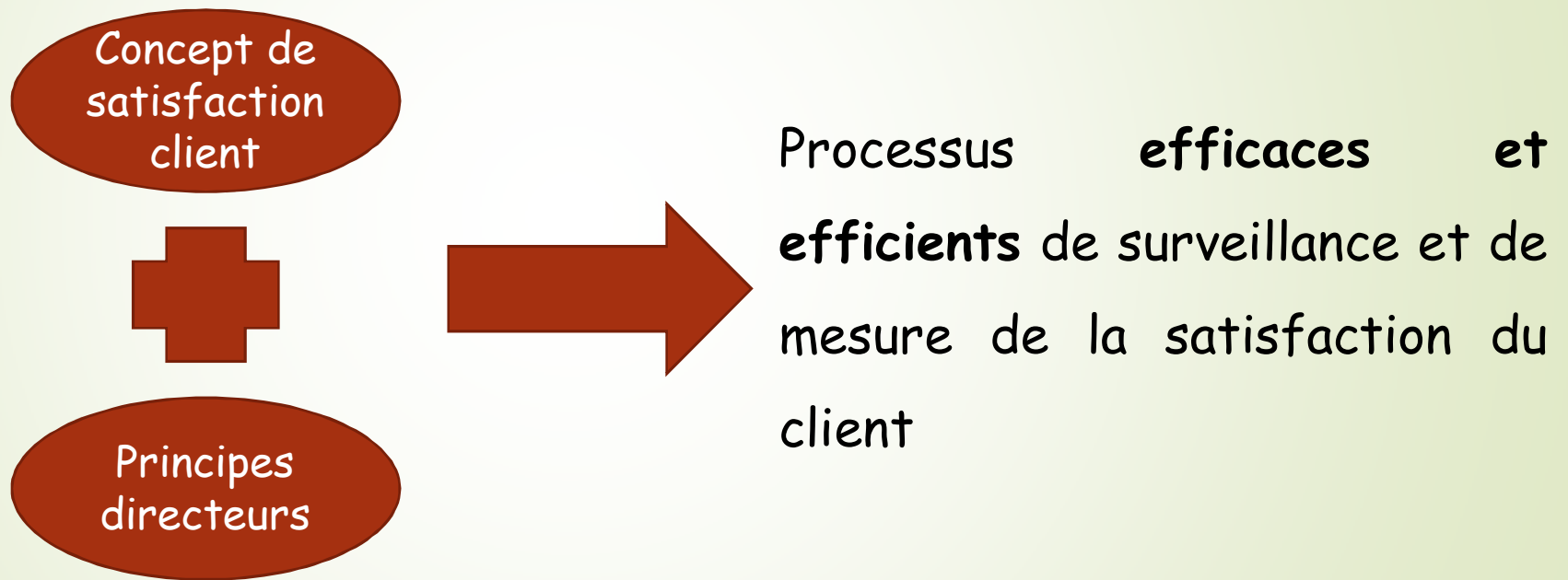
Réponse (Exercice 1) :

14

Termes	Définitions	
	ISO 10004 V 2018	FD X 50-172 V 1999
Indicateur de satisfaction	-----	Indicateur de mesure de la qualité perçue par le client en fonction de ses attentes.
Indicateur de qualité interne	-----	Indicateur de mesure de la qualité effectivement réalisée par rapport aux objectifs visés par l'organisme.

4- Concepts et principes directeurs

15



4- Concepts et principes directeurs

4-1 Concept du satisfaction du client

Satisfaction client

16

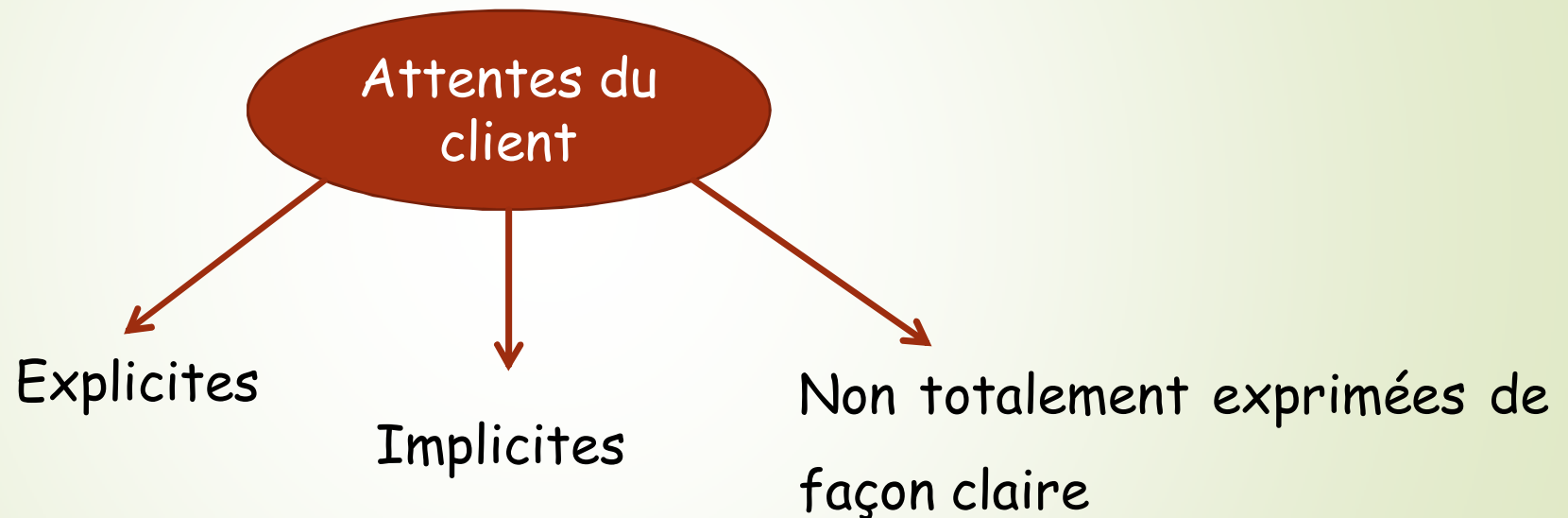
Ecart entre :

- ses attentes et sa perception du produit livré ou du service fourni par l'organisme,
- des aspects relatifs à l'organisme lui-même.



4- Concepts et principes directeurs

4-1 Concept du satisfaction du client



17

Constituent

Le fondement de la planification et de la livraison des produits et services à réaliser.

4- Concepts et principes directeurs

4-1 Concept du satisfaction du client

Niveau de satisfaction client

18

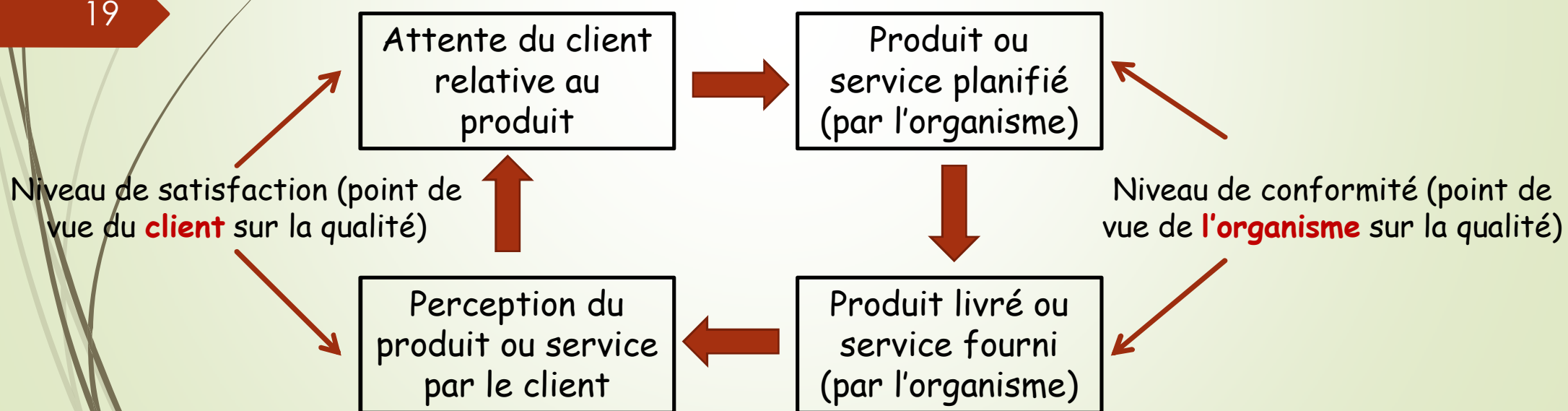


Le degré selon lequel le produit livré ou le service fourni.

4- Concepts et principes directeurs

4-1 Concept du satisfaction du client

La satisfaction du client est déterminé par la perception du client du produit livré ou le service fourni.

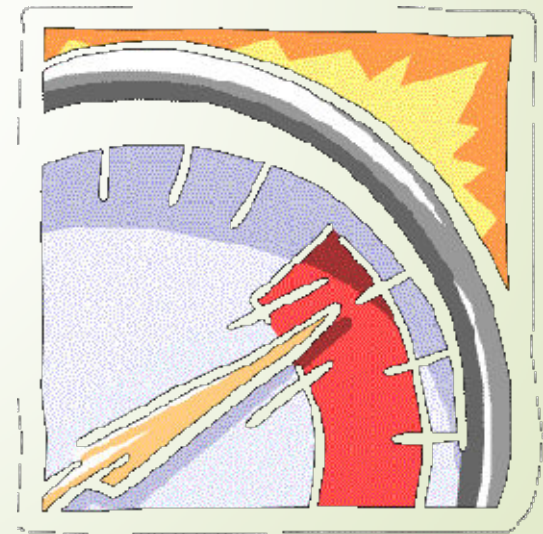


4- Concepts et principes directeurs

4-1 Concept du satisfaction du client

La satisfaction du client étant sujette au changement, il convient que les organismes **établissent** des processus de surveillance et de mesure régulières de la satisfaction du client.

20



4- Concepts et principes directeurs

4-2 Principes directeurs

14 principes directeurs

21



Engagement :

L'organisme s'engage activement à définir et mettre en œuvre des processus de surveillance et de mesure de la satisfaction du client.

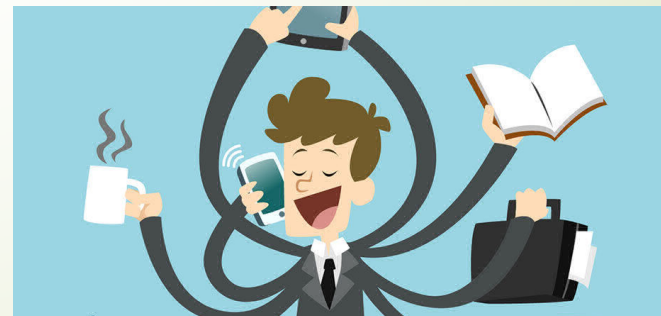
4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Capacité :

Les ressources suffisantes soient mises à disposition et engagés pour la surveillance et la mesure de la satisfaction du client et qu'elles soient gérées de manière efficace et efficiente.



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Transparence :

L'organisme s'assure que les informations relatives à la satisfaction du client soient communiquées aux clients, au personnel et autres parties intéressées pertinentes, selon le cas.

23



4- Concepts et principes directeurs

4-2 Principes directeurs

Accessibilité :

Les informations relatives à la satisfaction du client soient facilement accessibles et utilisables.

24



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Réactivité :

L'organisme prenne en compte les besoins et attentes des clients dans l'usage qu'il fait des informations relatives à la satisfaction du client.

25



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Intégrité des informations :

L'organisme s'assure que les informations relatives à la satisfaction du client soient exactes et sincères, et que les données collectées soient pertinentes, correctes, complètes, porteuses de sens et utiles.

26



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Responsabilité :

L'organisme établit les responsabilités, se porte responsable et rend compte des décisions et des actions relatives à la surveillance et à la mesure de la satisfaction du client.

27



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Amélioration :

L'efficacité et l'efficience accrues des processus de surveillance et de mesure de la satisfaction du client soient un objectif permanent.

28



4- Concepts et principes directeurs

4-2 Principes directeurs

Confidentialité :

Garantir la confidentialité et protéger les informations à caractère personnel, à moins que la loi n'exige leur divulgation ou que la personne concernée ne consente à leur divulgation.



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Approche orientée client :

L'organisme adopte une approche orientée client en ce qui concerne la surveillance et la mesure de la satisfaction du client et qu'il soit ouvert au retour d'information.



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Compétences :

Le personnel de l'organisme dispose des qualités personnelles, du savoir faire, de la formation initiale et professionnelle et de l'expérience nécessaires pour surveiller et mesurer a satisfaction du client.

31



4- Concepts et principes directeurs

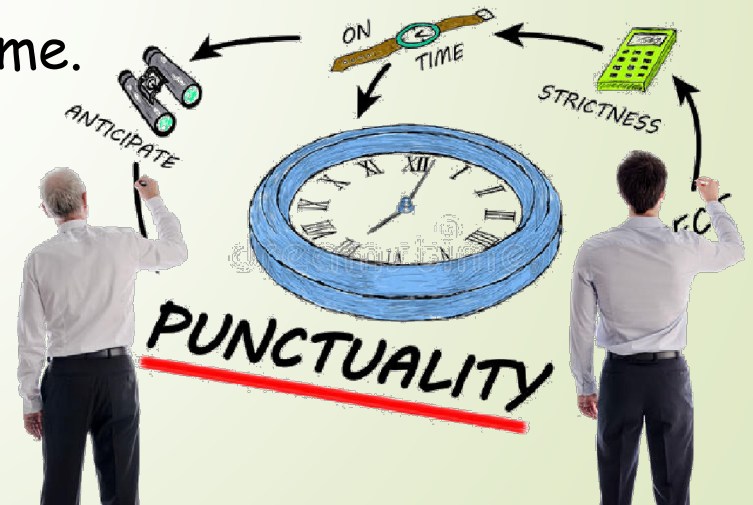


4-2 Principes directeurs

Ponctualité :

Le recueil et la diffusion des informations relatives à la satisfaction du client soient effectués au moment opportun, en cohérence avec les objectifs de l'organisme.

32



4- Concepts et principes directeurs

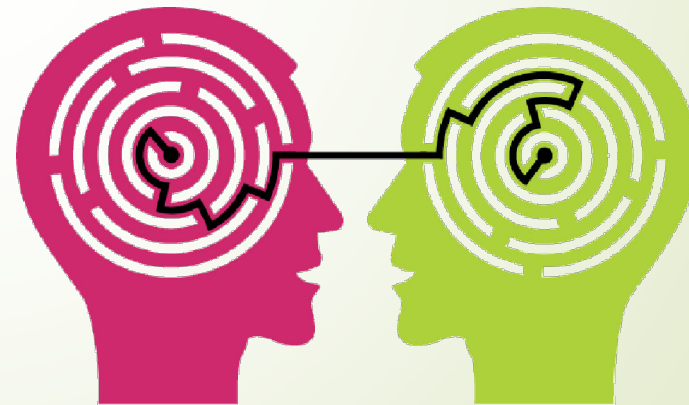


4-2 Principes directeurs

Compréhension :

L'organisme comprend clairement et pleinement les attentes du client et la perception qu'a le client du respect de ces attentes.

33



4- Concepts et principes directeurs



4-2 Principes directeurs

Continuité :

L'organisme s'assure que la surveillance de la satisfaction du client soit systématique et continue.

34



A votre tour !

35



Cahier
D'exercices

Répondre par vrai ou faux

Exercice 2

Correction

Réponse (Exercice 2) :

Principes	Définition	Vrai / Faux
Engagement	L'organisme s'engage activement à définir et mettre en œuvre des processus de surveillance et de mesure de la satisfaction du client.	Vrai
Capacité	Il convient que des ressources humaines suffisantes soient mises à disposition et engagées pour la surveillance et la mesure de la satisfaction du client et qu'elles soient gérées de manière efficace et efficiente .	Faux

Correction

Réponse (Exercice 2) :

Principes	Définition	Vrai / Faux
Transparence	Il convient que l'organisme s'assure que les informations adéquates relatives à la satisfaction du client soient communiquées aux clients et au personnel et aux parties intéressées pertinentes, selon le cas.	Faux
Accessibilité	Il convient que les informations relatives à la satisfaction du client soient facilement accessibles et archivées utilisables.	Faux

Correction

Réponse (Exercice 2) :

Principes	Définition	Vrai / Faux
Responsabilité	Il convient que l'organisme établisse les responsabilités et autorités , se porte responsable et rende compte des décisions et des actions relatives à la surveillance et à la mesure de la satisfaction du client.	
Ponctualité	Le recueil et la diffusion des informations relatives à la satisfaction du client soient effectués au moment opportun, en cohérence avec les objectifs de l'organisme.	

5-1 Contexte de l'organisme

Lors de la planification, de la conception, du développement, de la mise en œuvre, de l'entretien et de l'amélioration des processus de surveillance et de mesure de la satisfaction du client, il convient que l'organisme tienne compte de son contexte en :

- ❖ Identifiant et prenant en compte les enjeux externes et internes qui sont pertinents pour la finalité de l'organisme et qui ont une incidence sur son aptitude à atteindre les objectifs de surveillance et de mesure de la satisfaction du client

5- Cadre pour la surveillance et la mesure de la satisfaction du client



5-1 Contexte de l'organisme

40

- ❖ Identifiant les parties intéressées qui sont pertinentes pour la surveillance et la mesure de la satisfaction du client, et en prenant en compte les besoins et attentes pertinents de ces parties intéressées
- ❖ Identifiant le domaine d'application des processus de surveillance et de mesure de la satisfaction du client, y compris leurs limites et leur applicabilité, et en tenant compte des enjeux externes et internes et des besoins des parties intéressées.

5-2 Etablissement

Il convient que l'organisme établisse une approche systématique de surveillance et de mesure de la satisfaction du client.

41

soutenue

- Direction
- Leadership
- Engagement à tous les niveaux de l'organisme

5-2 Etablissement

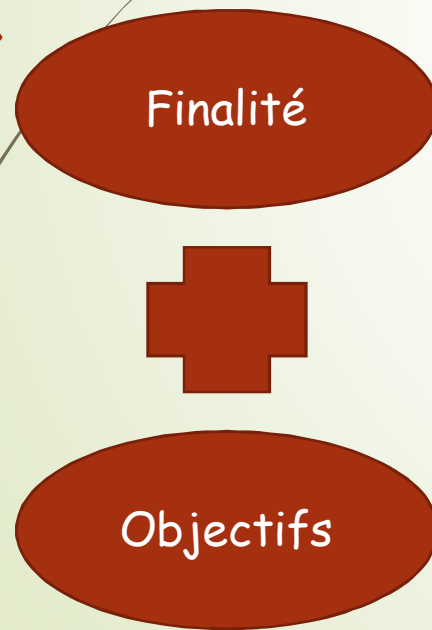
Cette approche s'inscrit dans un cadre organisationnel afin de permettre la planification, la conception, le développement, le fonctionnement, la mise à jour et l'amélioration des processus de surveillance et de mesure de la satisfaction du client.

6- Planification, conception et développement

6-1 Définition de la finalité et des objectifs

L'organisme définit clairement la finalité et les objectifs de la surveillance et de la mesure de la satisfaction du client.

43



influencent

- Type de données recueillies
- Quand et comment elles sont recueillies
- Auprès de qui
- La manière dont les données sont analysées
- La manière dont les informations sont finalement utilisées

6- Planification, conception et développement



6-1 Définition de la finalité et des objectifs

44



Les objectifs de la surveillance et de la mesure de la satisfaction du client sont définis de manière à pouvoir mesurer leur réalisation en utilisant des indicateurs de performance spécifiés par l'organisme.

6- Planification, conception et développement



6-2 Détermination du domaine d'application et de la fréquence

En fonction

Finalité



Objectifs

45

L'organisme détermine le domaine d'application du mesurage planifié, en termes à la fois de type de données recherchées et auprès de qui les obtenir.

6- Planification, conception et développement



6-2 Détermination du domaine d'application et de la fréquence

Le domaine d'application de l'évaluation dépend du type de segmentation, tel que :

Par client

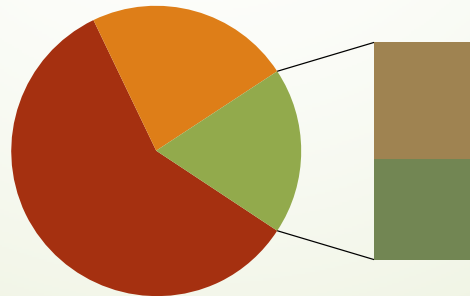
Par région

Par période

Par marché

Par produit

Par service



6- Planification, conception et développement



6-3 Détermination des méthodes de mise en œuvre et des responsabilités

Certaines informations relatives à la satisfaction du client peuvent être obtenues **indirectement** de processus internes à l'organisme tels que le traitement des réclamations du client, ou de sources externes telles que des rapports dans les médias.

47

L'organisme
détermine

- La manière dont les informations relatives à la satisfaction du client doivent être obtenues
- Les personnes responsables de cette activité
- A qui les informations sont destinées en vue d'entreprendre les actions appropriées

6- Planification, conception et développement



6-3 Détermination des méthodes de mise en œuvre et des responsabilités

48

L'organisme
planifie

La surveillance des processus d'obtention et d'utilisation des informations relatives à la satisfaction du client

La surveillance des résultats et de l'efficacité de ces processus

6- Planification, conception et développement



6-4 Affectation des ressources

L'organisme **détermine** et **fournit** les ressources humaines compétentes et autres ressources nécessaires à la surveillance et à la mesure de la satisfaction du client.

49



7- Fonctionnement

7-1 Généralités

50



A votre tour !

51



Cahier
D'exercices

Mettre en ordre les activités suivantes

Exercice 3

Correction

Réponse (Exercice 3) :

- 1- Identifier les attentes du client
- 2- Recueillir les données de satisfaction du client
- 3- Analyser les données de satisfaction du client
- 4- Communiquer les informations relatives à la satisfaction du client
- 5- Surveiller en continu la satisfaction du client

7- Fonctionnement

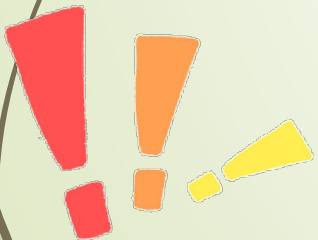


7-2 Identification des attentes du client

1/ L'organisme **identifie** les clients, **existants et potentiels**, dont il vise à déterminer les attentes.

53

2/ Une fois le groupe de clients est défini, l'organisme identifie les clients **individuels** dont les attentes sont à déterminer.



Lorsque le client est une entreprise, il convient de sélectionner une ou plusieurs personnes de cette entreprise.

7- Fonctionnement



7-2 Identification des attentes du client

Les différents types de clients à sonder :

a) Les clients actuels sont ceux qui ont récemment acheté les produits ou bénéficié des services de l'organisme.

54

De clients **réguliers** qui achètent les produits ou bénéficient des services de l'organisme.

De clients **occasionnels** qui périodiquement achètent les produits ou bénéficient des services de l'organisme.

7- Fonctionnement



7-2 Identification des attentes du client

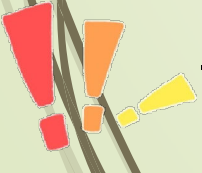
b) Les clients **directs** sont ceux qui achètent les produits directement à l'organisme ou bénéficient directement des services de l'organisme.

55

Ces clients spécifient généralement leurs attentes directement à l'organisme.

c) Les clients **indirects** sont ceux qui achètent les produits ou bénéficient directement des services de l'organisme par l'intermédiaire d'un détaillant, d'un distributeur ou d'un autre organisme.

Dans ce cas, l'organisme doit comprendre les attentes du client indirect ainsi que le client final.



7- Fonctionnement



7-2 Identification des attentes du client

d) Les clients **potentiels** sont ceux qui sont susceptibles d'être intéressés par les produits et services de l'organisme, mais n'ont pas encore acheté le produit ou bénéficié du service.

56

e) Les clients **perdus** sont ceux qui ont acheté précédemment le produit de l'organisme ou bénéficié de ses services, mais ont mis fin à leurs interactions avec l'organisme.

Dans ce cas, l'organisme cherche à comprendre les raisons du changement dans les préférences du client.



A votre tour !

57



Cahier
D'exercices

Déterminer s'il s'agit d'un client actuel régulier, client actuel occasionnel, direct ou indirect.

Exercice 4

Correction



Réponse (Exercice 4) :

58

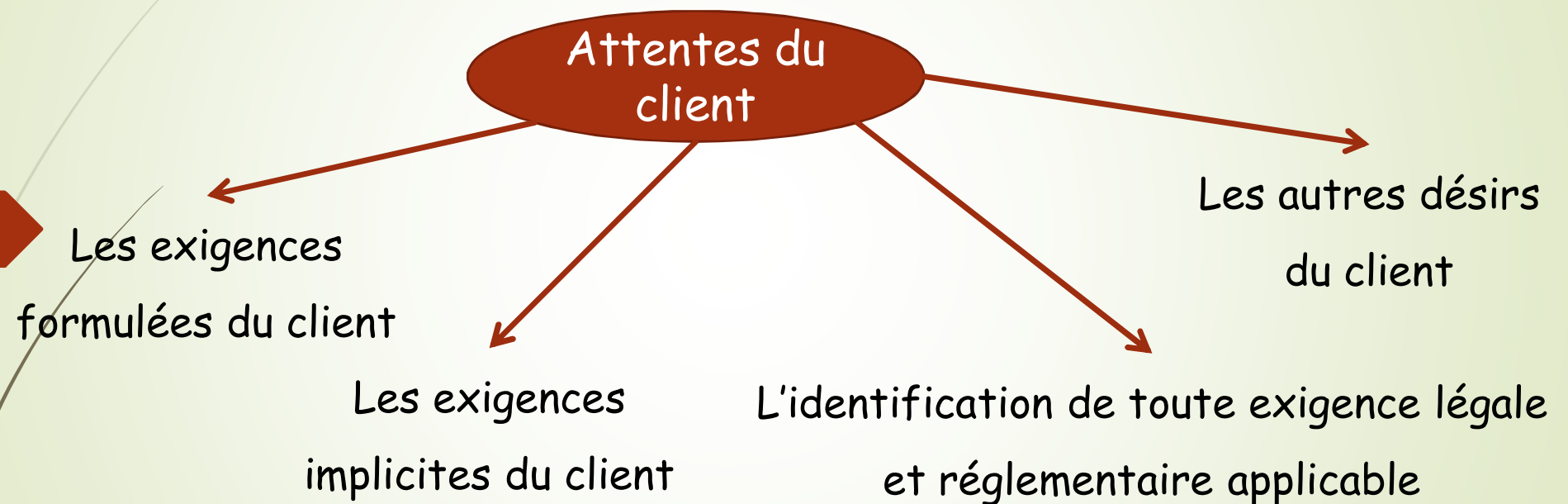
Client	Type de clients	Client	Type de clients
Clients d'une boulangerie	Clients actuels réguliers	Acheteurs de services de confection	Clients directs
Acheteurs de matériel de soudage	Clients directs	Clients d'une pharmacie	Clients actuels occasionnels
Acheteurs de téléphone portable	Clients indirects	Usagers des transports publics	Clients actuels réguliers
Clients de magasin d'informatique	Clients actuels occasionnels		

7- Fonctionnement



7-2 Identification des attentes du client

59



Il est de la responsabilité de l'organisme de comprendre les attentes du client et de les traduire en termes d'exigences.

7- Fonctionnement



7-2 Identification des attentes du client

L'organisme peut obtenir une meilleure compréhension des attentes du client en prenant en considération des aspects tels que :

60

Le rôle joué par le client dans la conception et la distribution du produit ou service

L'assurance que les retours d'information du client permettent de révéler des informations sur les attentes du client et la valeur perçue du produit livré ou du service fourni

Les rôles des autres parties susceptibles d'affecter la satisfaction du client

La manière dont le client a l'intention d'utiliser ou de mettre en oeuvre le produit ou service

Les clients ayant des aptitudes et besoins différents

7- Fonctionnement



7-2 Identification des attentes du client

La satisfaction du client comprend deux dimensions différentes :

- a) La **satisfaction relative** à des éléments ou à des aspects spécifiques du produit livré ou service fourni;
- b) La **satisfaction globale** du client, qui n'est pas la somme (ou moyenne) des éléments individuels, et qu'il convient par conséquent d'évaluer séparément.

Le client spécifie souvent certains éléments du produit ou service qui ont un **impact direct** sur sa satisfaction.

7- Fonctionnement

7-2 Identification des attentes du client

Facteurs attractifs :

Caractéristiques du produit ou service potentiellement très importantes ou attrayantes pour les clients, mais qui ne sont pas actuellement exprimées ou anticipées

Facteurs de performance :

Caractéristiques du produit ou service qui affectent directement la satisfaction ou l'insatisfaction.

Non réalisé

Réalisé

Satisfait

Insatisfait

Facteurs basiques :

Caractéristiques du produit ou service qui sont attendues par le client. Leur réalisation évite seulement l'insatisfaction. En revanche, leur non-réalisation entraîne une très grande insatisfaction.

A votre tour !

63



Cahier
D'exercices

Déterminer s'il s'agit d'un facteur
basique, facteur de performance ou
facteur attractif.

Exercice 5

Correction

Réponse (Exercice 5) :

64

Facteur	Type de facteurs	Facteur	Type de facteurs
Pizza servie chaude	Facteur basique	Bouquets de fleur gratuits non prévus dans une chambre d'hôtel	Facteur attractif
Mise à jour de gratuites logiciels	Facteur attractif	Taille d'une pizza	Facteur de performance
Volume de chargement d'une voiture particulière	Facteur de performance	Voitures neuves dotée d'un système ABS	Facteur basique
Consommation d'essence	Facteur de performance		

7- Fonctionnement

7-3 Recueil des données de satisfaction du client

a) Identification et sélection des caractéristiques liées à la satisfaction du client

L'organisme identifie les caractéristiques :

65

**Produit
ou
service**

Performances
Fonctionnalités
Esthétique
Sécurité
Assistance
Prix
Valeur perçue
Etc.

Fourniture

Fourniture à la
date prévue
Exhaustivité de
la commande
Temps de
réaction
Informations
d'utilisation

Organisme

Personnel
Processus de
facturation
Traitement des
réclamations
Transparence
etc

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

b) Indicateurs indirects de la satisfaction du client

L'organisme examine les sources d'informations existantes pour les données reflétant les caractéristiques relatives à la satisfaction du client.

66

Fréquence ou tendance
des réclamations et des
conflits

Fréquence ou tendance
des retours de produits

Fréquence ou tendance
des NC du service

Données obtenues au
travers de la
communication avec les
clients

Commentaires et débats
sur les réseaux sociaux

Etc.

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

b) Indicateurs indirects de la satisfaction du client

67

Les données citées peuvent donner un aperçu des points forts et des points faibles du produit, du service et des processus associés de l'organisme.

L'analyse de ces données peut faciliter la définition d'indicateurs de satisfaction du client.



7- Fonctionnement



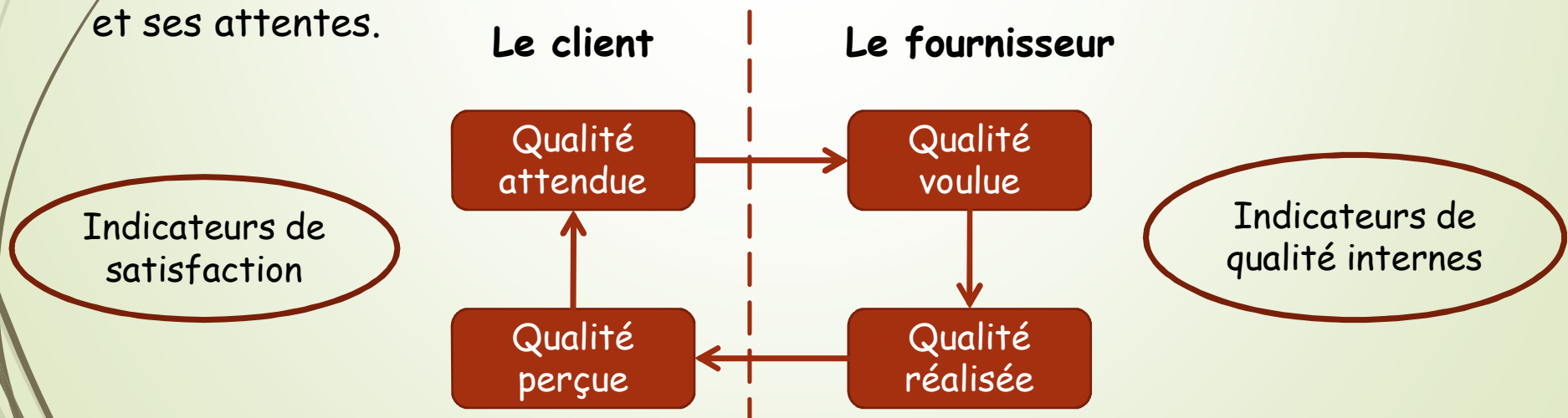
7-3 Recueil des données de satisfaction du client

b) Indicateurs indirects de la satisfaction du client

Les indicateurs de satisfaction résultent d'un recueil du niveau de satisfaction par enquête auprès des clients.

68

Le niveau de satisfaction exprimé par un client traduit l'écart entre la qualité perçue et ses attentes.



7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

69

La ou les méthodes utilisées pour recueillir les données de satisfaction du client dépendant de divers facteurs :

- Type, nombre et répartition géographique des clients.
- Longueur et fréquence des interactions avec les clients
- Nature des produits et services fournis par l'organisme
- But et coût de la méthode d'évaluation



7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

70

L'organisme opte pour une méthode de recueil des données adaptée à ses besoins et au type de données à recueillir.

Les enquêtes **qualitatives** sont conçues pour révéler les caractéristiques du produit ou service, de la fourniture ou de l'organisation, pertinentes en termes de satisfaction du client.

Les enquêtes **quantitatives** sont conçues pour mesurer le niveau de satisfaction du client.



7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

71

Méthode	Avantages	Limites
Entretien en face à face	➤ Contact et attention individuelle ➤ Possibilité de questions complexes et dirigées ➤ Souplesse dans la conduite de l'entretien ➤ Disponibilité immédiate des informations ➤ Possibilité de vérifier les informations	➤ Prend plus de temps, donc moins rapide ➤ Coût plus élevé, notamment si les personnes interrogées sont dispersées géographiquement ➤ Risque de distorsion due à la personne qui mène l'entretien
Entretien par téléphone	➤ Coût moins élevé qu'un entretien en face à face ➤ Flexibilité ➤ Possibilité de vérifier les informations ➤ Plus grande rapidité d'exécution ➤ Disponibilité immédiate des informations	➤ Les réponses non verbales ne peuvent pas être observées ➤ Risque de distorsion due à la personne qui mène l'entretien ➤ Informations limitées par la durée relativement courte de l'entretien ➤ Réticence du client à participer

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

72

Méthode	Avantages	Limites
Groupe de discussion	➤ Coût moins élevé que les entretiens individuels ➤ Questions partiellement structurées ➤ Réponses spontanées résultant de l'interaction du groupe	➤ Nécessite un animateur de groupe expérimenté et le matériel correspondant ➤ Le résultat dépend de la familiarité des participants avec la technique ➤ Difficulté si les clients sont dispersés sur de grandes distances
Enquête par courrier électronique	➤ Faible coût ➤ Permet d'atteindre un groupe géographique très dispersé ➤ Aucune distorsion due à la personne qui mène l'entretien ➤ Haut niveau d'harmonisation ➤ Relativement facile à gérer	➤ Faible taux de réponse ➤ L'autosélection des personnes interrogées peut résulter en un échantillon asymétrique non représentatif de la population ➤ Risque de difficulté avec les questions peu claires ➤ Absence de contrôle du comportement pendant les réponses ➤ Temps plus long nécessaire au recueil des données

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

73

Méthode	Avantages	Limites
Enquête en ligne (Internet)	➤ Faible coût ➤ Questions préparées à l'avance ➤ Aucune distorsion due à la personne qui mène l'entretien ➤ Haut niveau d'harmonisation et de comparabilité ➤ Rapidité d'exécution ➤ Facilité d'évaluation	➤ Faible taux de réponse ➤ Absence de contrôle du comportement pendant les réponses ➤ Décalage dans la disponibilité des données ➤ Forte probabilité d'interruption en cas de manque de clarté des questions ➤ Suppose que le client dispose de l'équipement et est familiarisé avec la technologie

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

74

L'organisme détermine le nombre de clients à interroger (taille de l'échantillon) ainsi que la méthode d'échantillonnage approprié afin d'obtenir des données pertinentes sur la satisfaction du client.

L'organisme **doit** déterminer la manière dont l'échantillon doit être sélectionné, de sorte que les résultats soient représentatifs de la population de clients.

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

Deux méthodes d'échantillonnage sont utilisées :

75

1) Sélectionner les clients sous la forme d'un **échantillon aléatoire**. Cette approche est utilisée lorsque la population est homogène ou lorsqu'il existe peu ou pas d'informations sur la composition de la population.

Cette méthode est appropriée si l'objectif est d'obtenir des informations sur la population dans son ensemble.



7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

Deux méthodes d'échantillonnage sont utilisées :

76

2) Utiliser un **échantillonnage stratifié** dans lequel les clients sont regroupés en diverses catégories selon certains critères.

Cette méthode est appropriée si l'objectif est d'assurer que les informations sont recueillies à partir de chaque strate spécifiée de la population.



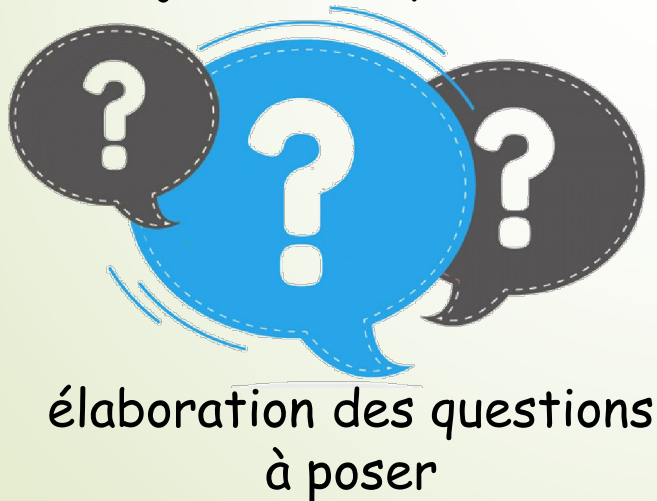
7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

Il convient de définir clairement le produit ou service ainsi que les caractéristiques ou service, de sa fourniture et de l'organisation devant faire l'objet de l'enquête.

77

Lors de



Déterminer les grands domaines
d'intérêt

Déterminer les sous-ensembles de
questions dans ces domaines

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

c) Mesures directes de la satisfaction du client

78

- Détermination des informations nécessaires
- Sélection de la méthode de recueil des informations
- Définition du contenu de chaque question
- Prise en compte de la personne interrogée
- Choix des mots

Définition des questions

Conception du questionnaire

- Choix de la structure des questions
- Détermination de la forme et de la présentation
- Etablissement de l'échelle de mesure
- Validation par un essai préalable

Elaboration d'un questionnaire de satisfaction du client

7- Fonctionnement



7-3 Recueil des données de satisfaction du client

d) Recueil des données de satisfaction du client

Il convient que le recueil des données soit **systematique, détaillé** et **documenté**.

79

Lors de la sélection de la ou des méthodes et du ou des outils de recueil des données, il convient de prendre en compte certains aspects :

Type de clients et
leur accessibilité

Le calendrier de
recueil des données

La technologie
disponible

Les ressources
disponibles

La vie privée et la
confidentialité

7- Fonctionnement

7-3 Recueil des données de satisfaction du client

d) Recueil des données de satisfaction du client

Lors de la détermination de la fréquence, de la période ou du début du recueil des données de satisfaction du client, il convient de prendre en compte :

80



Développement ou
lancement de nouveaux
produits et services



La fin d'une étape
importante d'un projet



Changement pertinent dans les P/S
ou les processus associés ou dans
l'environnement commercial

7- Fonctionnement

7-3 Recueil des données de satisfaction du client

d) Recueil des données de satisfaction du client

Lors de la détermination de la fréquence, de la période ou du début du recueil des données de satisfaction du client, il convient de prendre en compte :

81



Baisse de satisfaction du client ou une variabilité des ventes



Suivi et maintien de relations continues avec les clients



Tolérance des clients à la fréquence et à la complexité des enquêtes

7- Fonctionnement



7-4 Analyse des données de satisfaction du client

Une fois les données relatives à la satisfaction du client recueillis, il convient qu'elles soient analysées afin de fournir des informations incluant généralement :

82

- Le niveau de satisfaction du client et sa tendance
- Les aspects des P/S ou des processus de l'organisme susceptibles d'avoir un impact significatif sur la satisfaction
- Des informations pertinentes sur P/S et les processus des concurrents ou d'organismes comparables
- Les points forts et les principales opportunités d'amélioration.

7- Fonctionnement

7-4 Analyse des données de satisfaction du client

83

Préparation
des données
pour l'analyse

Détermination
de la méthode
d'analyse

Conduite de
l'analyse

Validation de
l'analyse

7-4 Analyse des données de satisfaction du client

a) Préparation des données pour l'analyse

Les données doivent être **vérifiées** et **regroupées en catégories** définies, si nécessaire.

84

- Erreur dans les données
- Exhaustivité des données
- Exactitude des données

- En codant les réponses ouvertes par catégorie
- En codant les réponses par groupes ou segments de personnes interrogées

7- Fonctionnement



7-4 Analyse des données de satisfaction du client

b) Détermination de la méthode d'analyse

L'organisme peut sélectionner les méthodes d'analyse à utiliser, en fonction des données recueillis et des objectifs.

85

Analyse
directe



Décrire ou évaluer les réponses des personnes interrogées à des questions spécifiques.

Méthodes

Moyenne / Valeur médiane / Etendue / Ecart-type / Tableaux croisés / Analyse Pareto / Analyse de tendances / Carte de contrôle statistique / Test de Student / Analyse de variance

7- Fonctionnement



7-4 Analyse des données de satisfaction du client

b) Détermination de la méthode d'analyse

L'organisme peut sélectionner les méthodes d'analyse à utiliser, en fonction des données recueillis et des objectifs.

86

Analyse
indirecte



Identifier les facteurs ayant un effet significatif sur la satisfaction, ainsi que les relations entre ces facteurs.

Méthodes

Analyse pondérée / Corrélation / Régression

7-4 Analyse des données de satisfaction du client

c) Conduite de l'analyse

Les données sont analysées afin d'obtenir des informations telles que :

87

- La satisfaction du client (globale ou par catégorie de clients) et les tendances
- Les différences de niveau de satisfaction par catégorie de clients
- Les causes possibles et leur effet respectif sur la satisfaction du client
- La fidélité du client

7- Fonctionnement



7-4 Analyse des données de satisfaction du client

d) Validation de l'analyse

L'analyse et ses conclusions soient validées par des moyens tels que :

88

- La segmentation des données afin de déterminer les sources possibles de variabilité
- La détermination de la pertinence des caractéristiques du produit ou service
- L'évaluation de la cohérence des résultats

7- Fonctionnement

7-4 Analyse des données de satisfaction du client

d) Compte rendu des résultats et recommandations

89

Résultats
d'analyse



Recommandations

Sont **documentées** et **consignés** afin d'accroître la satisfaction du client et servir ainsi plus largement les intérêts ou la mission de l'organisme

7- Fonctionnement



7-4 Analyse des données de satisfaction du client

d) Compte rendu des résultats et recommandations

90



Rapport

Donne une vue d'ensemble claire et complète de la satisfaction du client.

Identifie les caractéristiques et les composantes pertinentes de satisfaction du client, ainsi que les causes et les facteurs possibles d'insatisfaction.

7- Fonctionnement

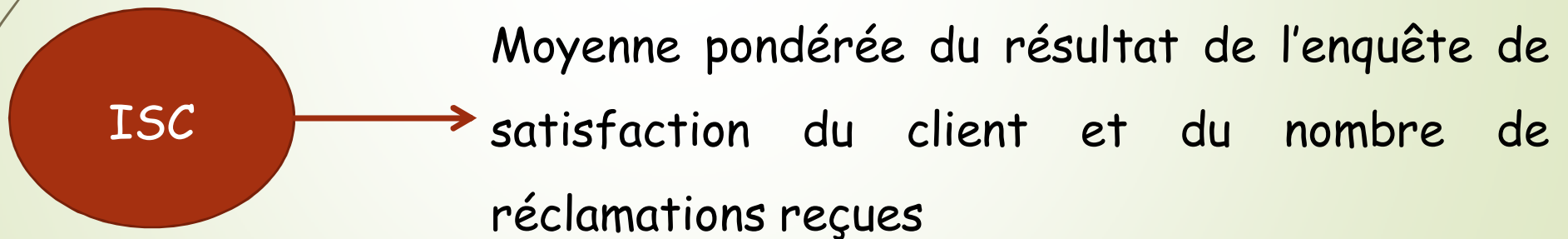


7-4 Analyse des données de satisfaction du client

d) Compte rendu des résultats et recommandations

Les mesures clés des caractéristiques pertinentes peuvent être combinées en une valeur composite appelée « **Indice de Satisfaction de la Clientèle ISC** ».

91



L'ISC est un **outil efficace** de surveillance, d'enregistrement et de suivi des performances de l'organisme ou de ses aspects spécifiques en matière de satisfaction du client.

7-5 Communication des informations relatives à la satisfaction du client

Les informations obtenues de la mesure et de l'analyse des données de satisfaction du client sont transmises aux personnes appropriées au sein de l'organisme afin de permettre :

- La mise en œuvre de mesures pour l'amélioration des P/S,
- La mise en œuvre de mesures pour l'amélioration des processus ou stratégies,
- Servir les objectifs de l'organisme.

7- Fonctionnement



7-5 Communication des informations relatives à la satisfaction du client

Suivant les cibles visées, la communication revêt différents formes :

93

Cible	Objectif	Forme
Responsable qualité	Disposer d'informations pour discerner les points fondamentaux à prendre en compte dans la démarche qualité	Des résultats bruts et complets des traitements réalisés
Dirigeants	Disposer d'informations pour définir des orientations générales et prioritaires	Des résultats synthétiques des analyses effectuées sous forme d'un rapport de quelques pages, d'une brève présentation orale, ou d'un tableau de bord
Acteurs directement concernés par les actions à mettre en œuvre : responsables d'activité, personnel interne, fournisseurs ou sous-traitants, distributeurs	Disposer d'informations pour les inciter à passer à l'action et leur permettre de déterminer les actions opérationnelles à mettre en place	Des résultats ciblés et incitatifs

7- Fonctionnement



7-6 Surveillance de la satisfaction du client

94

Il convient que l'organisme établit un processus de surveillance de la satisfaction du client pour s'assurer que les informations recueillis sont pertinentes et qu'elles sont utilisées efficacement pour soutenir la réalisation des objectifs de l'organisme.

7- Fonctionnement



7-6 Surveillance de la satisfaction du client

95

01

- Examen des clients sélectionnés et des données recueillies

02

- Examen des informations relatives à la satisfaction du client

03

- Surveillance des actions entreprises en réponse aux informations relatives à la satisfaction du client.

04

- Evaluation de l'efficacité des actions entreprises

8- Mise à jour et amélioration



Il convient que l'organisme revoie périodiquement ses processus de surveillance et de mesure de la satisfaction du client afin de s'assurer qu'ils sont efficaces et efficients et qu'ils fournissent des informations actualisées, pertinentes et utiles.

96

Les actions à envisager incluent généralement :

8- Mise à jour et amélioration



- ☐ S'assurer de l'existence d'un plan, d'un calendrier et d'un processus défini de surveillance et de mesure de la satisfaction du client.
- ☐ Examiner le processus de sélection des clients et des caractéristiques afin de s'assurer qu'ils correspondent aux objectifs et aux priorités de l'organisme.
- ☐ S'assurer que le processus de détermination des attentes du client est actualisé et complet dans son domaine d'application, et comprend la vérification auprès du client

8- Mise à jour et amélioration



☐ Revoir les indicateurs indirects de satisfaction du client , y compris l'analyse des clients perdus, afin de s'assurer que les sources sont actualisées, complètes et pertinentes.

98

☐ S'assurer que les méthodes et les processus de mesure directe de la satisfaction reflètent les changements dans les conditions du client et les objectifs de l'organisme

☐ Revoir les méthodes d'analyse des données de satisfaction du client afin de s'assurer qu'elles sont valides et appropriées

8- Mise à jour et amélioration



☐ Vérifier que les différents éléments et leur importance relative reflètent les priorités actuelles de l'organisme, si les données de satisfaction du client sont consolidées dans un indicateur

99

☐ revoir périodiquement le processus de validation des informations relatives à la satisfaction du client par rapport aux données internes ou à d'autres indicateurs commerciaux

☐ Vérifier que l'instance et le processus de suivi continu des informations relatives à la satisfaction du client sont appropriés et adéquats

8- Mise à jour et amélioration



- ☐ Vérifier que le processus de communication des informations relatives à la satisfaction du client au personnel approprié est opérationnel et efficace
- ☐ Identifier les obstacles et les aides à la communication des informations relatives à la satisfaction du client en vue de promouvoir des améliorations
- ☐ Revoir les risques et opportunités associés à la surveillance et à la mesure de la satisfaction du client
- ☐ Evaluer l'efficacité des actions mises en œuvre face aux risques et opportunités

Merci pour votre attention

101



Contact



Pour tout autre information ou besoin en formation, conseil et assistance en management QSE, n'hésitez pas à nous contacter :

ZMC

Adresse Tunis : Résidence Yasmin, Bloc B, appartement N° 21, Ryad al Andalous, Ariana, Tunis.

Adresse Sfax : Av.Sidi LAKHMI, Imm. El Ferdaous, Appartement N°3, Sfax Al Jadida.

Tél : (+216) 71 820 749 / (+216) 74 406 418

Fax : (+216) 71 820 689 / (+216) 74 406 419

Email : zmc@zmc.com.tn

Site web: www.zmc.com.tn