



## 1. Focus Client



## 2. Les critères de satisfaction des clients



## 3. Mesure de la satisfaction des clients

## 4. Actions d'amélioration et Revue de direction

# ISO 9001

# Focus Client

© BTA Plus 2010

## ISO 9001:2008 Mesure de la satisfaction des clients

De l'organisation réactive à l'organisation centrée sur le client. Amélioration des revenus, accroissement de la compétitivité, amélioration de l'acquisition, la rétention et de la loyauté des clients, amélioration de la performance de la chaîne d'approvisionnement, la réduction du temps de mise sur le marché, le renforcement de la performance de l'organisation, la crédibilité et la durabilité. Tels sont les principaux avantages que jouit l'organisation axée sur le client

### 1. Focus client

Le focus client est le principe majeur de management de la qualité de la famille ISO 9000. Il est une exigence de la norme ISO 9001:2008, qui fournit le cadre d'un système de management qualité orienté et centré sur le client. Chaque organisation a des clients et doit répondre à leurs attentes avec plus de cohérence et doit s'efforcer de les dépasser. Il s'agit d'un passage du passé, lorsque l'entreprise a été limitée à recevoir et examiner les commandes des clients et fournissait un service après-vente réactif pour résoudre l'inconfort et les problèmes des clients.

Aujourd'hui, des petites entreprises prospères et des chaînes d'approvisionnement de plusieurs milliards de dollars, réduisent de façon spectaculaire le temps de mise sur le marché par l'étude, mesure et analyse constamment les besoins des clients. Par exemple 70% des articles distribués par Gucci sont de produits à cycle plus court et ils sont en mode "**pull**" (poussé) en amont dans la chaîne d'approvisionnement (production). Les autres 30% des articles sont des «best-sellers» et des produits novateurs qui peuvent atteindre les clients existants et nouveaux. Ils sont en mode "**push**" (tiré) dans la distribution et ils sont positionnés en aval dans la chaîne de distribution. La chaîne d'approvisionnement de Gucci est construite avec «Cross Information System» qui les aide à organiser la chaîne de distribution en *push* ou *pull* mode, conformément à la demande des clients, des emplacements géographiques, de cycle de vie des produits, des canaux de distribution et de temps de mise sur le marché. Sans être orienté clients, et sans la mesure et l'analyse de leurs besoins, leurs habitudes et leurs attentes, ce géant de la mode ne sera pas en mesure d'atteindre ses clients en temps voulu avec les meilleurs produits de qualité, de modèles et de services.



## 2. Les critères de satisfaction des clients

L'organisation centrée sur le client basé sur la norme ISO 9001:2008, a une approche proactive du système de management de la qualité qui inclut le marketing, la vente, la livraison et les processus de mesure pour déterminer les besoins et les attentes des clients et pour assurer leur accomplissement. Dans ce modèle, les clients jouent un rôle important dans la définition des besoins et des exigences relatives aux produits. Le suivi de la satisfaction des clients exige la mesure de la perception des clients quant à savoir si l'organisation a rencontré leurs exigences. Ce cadre dynamique inclut la mesure de la perception des clients et comprend la communication et la réaction des clients. Ces mesures fournissent à l'organisation des données fiables pour la livraison des produits et des services qui répondent et/ou dépassent les attentes des clients. L'analyse des données aide à identifier les opportunités d'amélioration et à générer des idées et des innovations orientés sur l'amélioration continue de la satisfaction des clients.

Rencontrez de les exigences de base des clients et s'efforcer de les dépasser. Déterminer, comprendre et mesurer les critères-clés pour la satisfaction des clients et contribuer à l'efficacité et l'efficience de l'organisation dans la réalisation des objectifs.

Tout d'abord l'organisation détermine les **critères de base** pour satisfaire les attentes des clients et leurs exigences. Il y a des exigences relatives au produit tel que: le prix, les délais de livraison, la fiabilité, le volume et l'unicité. Quelles sont les attentes de vos clients, et pourriez-vous les rencontrer avec une grande consistance?

Deuxièmement, l'entreprise peut déterminer les **critères attractifs** qui élèvent ses produits et services au-delà de la concurrence. Quelles caractéristiques des services complémentaires pourriez-vous créer qui vont au-delà de ce que la concurrence est en train de faire?

Troisièmement, en mode avancé, l'entreprise peut déterminer les **critères de performance** qui raviront et conserveront les clients. Pourriez-vous faire une agréable surprise à vos clients et aller au-delà de leurs attentes?

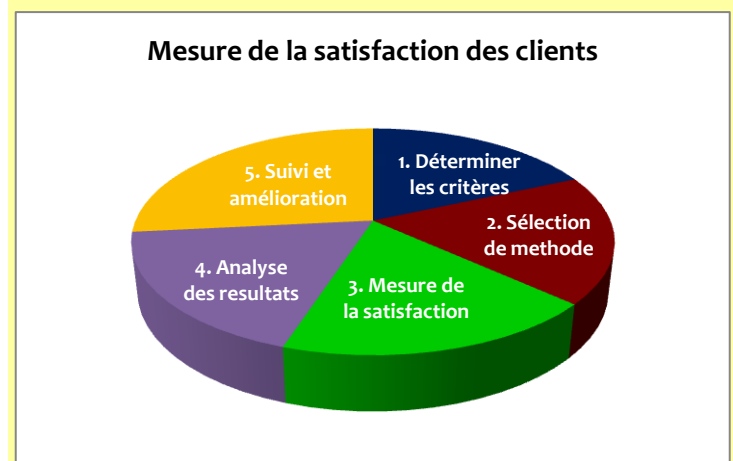
Quatrièmement l'organisation peut déterminer les **critères extraordinaires** qui vont au-delà de tout et fournit le meilleur produit et service aux clients. Pourriez-vous concevoir le meilleur produit ou service à vos clients?

Table 1

### ISO 9001:2008 Exigences relatives aux clients

- Écoute client (ISO 9001: 5.2)
- Mise à disposition des ressources (ISO 9001: 6.1 b)
- Processus relatives aux clients (ISO 9001: 7.2)
- Exigences relatives aux produits (ISO 9001: 7.2.1)
- Revue des exigences relatives aux produits (ISO 9001: 7.2.2)
- Communication avec les clients (ISO 9001: 7.2.3)
- Libération, livraison et prestation de service après livraison (ISO 9001: 7.5.1 f)
- Propriété du client (ISO 9001: 7.5.4)
- Satisfaction du client (ISO 9001: 8.2.1)
- Analyse des données (ISO 9001: 8.4 a)
- Revue de direction (ISO 9001: 5.6.2 et 5.6.3)

Figure 1



Continue à la page 3

### 3. Mesure de la satisfaction des clients

**Déterminer, Mesurer, Analyser et Améliorer!** La mesure de la satisfaction des clients est un processus avec 5 étapes illustrées dans la figure 1.

#### 1. Détermination des critères de satisfaction des clients

Une fois les critères de satisfaction du client déterminés, les entreprises ont besoin d'établir des priorités:

- Quels sont les critères d'acquisition, de satisfaction et de fidélisation des clients?
- Quelles sont les priorités et l'importance de ces critères pour les clients?

#### 2. Sélection de la méthode de mesure de satisfaction

La nouvelle norme **ISO/TS 10004:2010** décrit les mesures de la satisfaction des clients comme directes et indirectes. Les mesures indirectes peuvent inclure de fréquence ou tendance des réclamations, rapports de retour de produits, fréquence ou tendance des retours de produits, rapports des ventes et des distributeurs, rapports d'associations de consommateurs et rapports d'industrie. Les mesures directes dépendent de différents critères, tels que le type, le nombre et la répartition géographique ou culturelle des clients, la durée et la fréquence de l'interaction avec les clients, de la nature du produit fourni par l'organisation, et le but et le coût de la méthode de mesure.

Selon la nouvelle norme **ISO/TS 10004:2010** la méthode la plus couramment utilisée pour recueillir ce type de données est un sondage, qui peut être soit qualitatif soit quantitatif, ou les deux.

**Méthodes qualitatives** sont des sondages qui sont généralement conçus pour mesurer les caractéristiques du produit, de livraison ou de l'organisation qui sont pertinents pour la satisfaction du client. Ils sont généralement réalisés afin de comprendre des perceptions et réactions, et de découvrir des idées et de questions. Ils sont relativement souples dans son application, et peuvent être subjectifs.

**Méthodes quantitatives** sont des sondages qui sont conçus pour mesurer le niveau de la satisfaction des clients. Ils sont généralement réalisés pour recueillir des données des clients à l'aide de questions ou de critères fixes mesurés sur une échelle de 1 à 5 ou de 1 à 10. Ils permettent de déterminer un état, d'effectuer des analyses comparatives ou de suivre les évolutions de la satisfaction au fil du temps. Aujourd'hui ces sondages sont effectués par téléphone, internet, e-mail, envoi postal, télécopieur ou combinaison entre eux.

### 3. Mesure de la satisfaction des clients

Entreprise définit la portée et l'étendue de la mesure de la satisfaction des clients à faire. Les échantillons des clients doivent être déterminés pour avoir une mesure efficace.

**ISO 9001:2008** définit des méthodes et sources telles que:

- sondage de satisfaction des clients;
- données des clients sur la qualité des produits livrés;
- sondages d'opinion des utilisateurs;
- analyse des ventes et analyse du marché;
- compliments, plaintes, rapports des distributeurs.

### 4. Analyse et rapport de la satisfaction des clients

Catégorisation, sommaire et interprétation des données.

Analyse et le rapport de la satisfaction des clients peuvent inclure:

- % des clients très satisfaits; % des clients satisfaits
- % des clients insatisfaits
- indice de satisfaction des clients (CSI)
- acquisition, rétention et défection des clients
- coût des retours des marchandises des clients
- volume d'affaires répétitif
- tendances, comparaison et *benchmarking*

### 5. Suivi de la satisfaction des clients

Les informations obtenues sur la satisfaction des clients doivent être compatibles avec, ou validés par d'autres résultats. Par exemple, si les mesures de satisfaction des clients de l'entreprise montrent une tendance positive, il devrait normalement être pris en compte dans l'augmentation de la demande des clients, l'augmentation de la part de marché, l'augmentation de la rétention et de l'acquisition des clients.

### 4. Actions d'amélioration et revue de direction

Les mesures de satisfaction des clients sont très puissantes pour établir des directions à la stratégie de l'entreprise, à son efficacité et à son efficience. Les entreprises certifiées **ISO 9001:2008** et centrées sur ses clients utilisent les résultats de satisfaction et la réaction des clients pour innover, améliorer, anticiper et réaliser leurs besoins et leurs attentes. Ces entreprises sont novatrices et peuvent assurer une meilleure qualité et une meilleure satisfaction. L'analyse des données de la satisfaction du client peut fournir un aperçu des critères de satisfaction avec les résultats de satisfaction des clients. Il convient que ces informations soient présentés à la revue de direction et communiquées au personnel pertinent de l'organisation en vue d'entreprendre des actions d'amélioration. Accroître la satisfaction et la fidélisation des clients se traduit directement à une croissance durable et meilleures marges bénéficiaires. Les actions d'amélioration de la satisfaction des clients constante permettent de maintenir et d'améliorer les résultats de l'entreprise.