

# SOMMAIRE

Préface .....	11
---------------	----

## Partie 1

### LES BASES

Chapitre 1 – Garder en mémoire les trois clefs d’une démarche qualité simple et logique .....	15
Première clef : « faire bien son métier » .....	17
<i>L'apprentissage initial</i> .....	18
<i>L'apprentissage professionnel</i> .....	18
<i>L'apprentissage collectif au sein de l'entreprise</i> .....	19
<i>L'apprentissage au quotidien par les managers</i> .....	20
Deuxième clef : « utiliser le client » .....	22
<i>Le client membre de l'équipe de conception</i> .....	23
<i>Le client membre de l'équipe de vente</i> .....	24
<i>Le client manager du service après-vente</i> .....	25
Troisième clef : « rester en éveil, progresser en permanence » .....	26
<i>Qu'en est-il aujourd'hui de ce fondamental ?</i> .....	26
<i>Une amélioration par percée ou pas à pas ?</i> .....	27
<i>Quelques idées pour ne pas s'endormir</i> .....	28

Chapitre 2 – Redonner à chacun le rôle qui lui convient .....	29
La direction dirige .....	31
Le manager manage, surtout quand la situation est difficile .....	34
<i>Le management rationnel pour conduire ses activités</i> .....	34
<i>Le management émotionnel pour impliquer chacun</i> .....	36
Le manager qualité donne envie .....	39
<i>Un manager proactif et malin</i> .....	39
<i>Un manager qui ne compte que sur lui-même</i> .....	39
<i>Un manager qui assoit sa légitimité sur les sujets où il est attendu</i> .....	42
<i>Un manager qui donne à la qualité ses lettres de noblesse</i> .....	44
<i>Un manager qui protège le client</i> .....	45

## Partie 2

### LE CHOIX D'UNE STRATÉGIE

Chapitre 3 – Adopter une stratégie qualité appropriée .....	49
ISO ou pas ? .....	49
<i>Que peut-on dire de cette norme ? Quels constats peut-on faire ?</i> .....	50
Et pourquoi pas une certification d'engagement de service ? .....	53
<i>Peut-on concilier la certification d'engagement de services avec une démarche ISO 9001 ?</i> .....	54
Vous avez dit « EFQM » ? .....	54
<i>Le modèle EFQM : pour quoi ?</i> .....	54
<i>Les neuf critères du modèle EFQM</i> .....	55
<i>Les fondamentaux de l'EFQM</i> .....	56
<i>L'auto-évaluation</i> .....	56
<i>Le prix EFQM</i> .....	57
Et une démarche qualité centrée produit ? .....	58
<i>Une démarche d'auto-contrôle</i> .....	59
<i>Une démarche d'analyse des non-conformités</i> .....	59
<i>Une démarche de prévention</i> .....	60
Le panorama qualité des entreprises en France .....	62
<i>Qualité excellente : priorité au client !</i> .....	62
<i>Qualité au plus juste</i> .....	64
<i>Et dans les entreprises où la qualité est insuffisante</i> .....	65
Choisir sa stratégie .....	66

Chapitre 4 – Réussir son marketing interne .....	69
Travailler efficacement avec le comité de direction .....	70
<i>Bien clarifier les attentes du comité de direction</i> .....	70
<i>Établir une relation de confiance sur la qualité</i> .....	70
<i>Communiquer avec des chiffres, des données, des benchmarks</i> .....	70
<i>Commencer par donner à la direction avant de demander des moyens supplémentaires</i> .....	71
<i>Avoir des idées fortes sur la question de la qualité</i> .....	71
Entraîner sa propre équipe .....	72
Partager avec les autres équipes de l'entreprise .....	74
Se faire l'avocat du client .....	75
Associer les fournisseurs à la réussite de l'entreprise .....	76

### Partie 3

## LE CLIENT AU CŒUR DE LA DYNAMIQUE

Chapitre 5 – Intégrer en permanence la voix du client .....	81
Du client demandeur au client zappeur .....	81
<i>Les émotions du client</i> .....	81
<i>L'impact économique d'un programme de fidélisation</i> .....	85
Quel type d'entreprise veut-on être ? .....	87
Ne pas se tromper sur son niveau d'exigence .....	90
<i>Les domaines où l'erreur est exclue</i> .....	90
<i>Les domaines où l'erreur, permise, permet l'apprentissage</i> .....	91
<i>Un regard nouveau sur le client</i> .....	91
S'organiser pour écouter le client : mobiliser les énergies .....	92
<i>Écouter les clients à deux niveaux</i> .....	92
<i>Écouter les non-clients</i> .....	95
Accepter le point de vue du client .....	96
Chapitre 6 – Développer la satisfaction des clients au quotidien .....	99
L'importance du personnel en <i>front office</i> .....	99
Du scénario catastrophe aux standards de service .....	101
<i>Comment schématiser le parcours client ?</i> .....	102

<i>Imaginer le scénario catastrophe</i> .....	105
<i>Créer des standards de service</i> .....	108
<i>Vérifier l'application des standards de service</i> .....	110
Les fondamentaux de l'attitude « client » .....	111
<i>Des réflexes à acquérir</i> .....	113

## Partie 4

### LES OUTILS INCONTOURNABLES

<b>Chapitre 7 – Commencer par un autodiagnostic</b> .....	119
Autodiagnostic 1 : vos clients .....	120
Autodiagnostic 2 : votre production .....	122
Autodiagnostic 3 : votre attitude face aux clients .....	123
Autodiagnostic 4 : votre personnel et la qualité (à faire remplir par votre personnel) .....	125
En synthèse : listez vos axes de progrès prioritaires .....	127
<b>Chapitre 8 – Les six outils qualité qui ont fait leur preuve</b> .....	129
Outil 1 : le diagramme des attentes client .....	130
<i>Recueillir les attentes des clients au cours d'interviews</i> .....	130
<i>Le tableau du client</i> .....	132
<i>Le tableau de contribution des processus</i> .....	135
Outil 2 : l'enquête de satisfaction client .....	136
<i>Les différents modes d'enquête</i> .....	138
<i>Exploiter une enquête de satisfaction</i> .....	139
Outil 3 : le traitement des réclamations client .....	140
<i>Assurer la centralisation des réclamations</i> .....	142
<i>Traiter la réclamation : quatre étapes clefs</i> .....	142
<i>Faire le bilan des réclamations</i> .....	144
<i>Autodiagnostic : traitement des réclamations client</i> .....	145
Outil 4 : le plan d'action qualité et les indicateurs (PDCA) .....	146
<i>Le plan d'action</i> .....	147
<i>Les indicateurs qualité</i> .....	148

Outil 5 : le plan de contrôle .....	150
<i>Qui contrôle ?</i> .....	151
<i>Que contrôle-t-on ?</i> .....	151
<i>Avec quoi contrôle-t-on ?</i> .....	152
<i>À quelle fréquence ?</i> .....	152
<i>Combien de produits ou de prestations contrôler ?</i> .....	152
<i>Où contrôler ?</i> .....	152
<i>De quelle manière contrôler ?</i> .....	153
Outil 6 : la méthode de résolution de problème :	
exploiter l'intelligence collective .....	154
<i>La qualité : l'affaire de chacun</i> .....	154
<i>Le travail en groupe pour être plus intelligent et plus réactif</i> .....	154
<i>Résoudre un problème en groupe</i> .....	155
<i>Résoudre un problème : huit étapes pour trois phases clefs</i> .....	156
<i>Enregistrer les résultats du groupe</i> .....	164
<b>Bonus - Douze fiches pratiques de conseils</b> .....	167
<b>Conclusion</b> .....	179
<b>Bibliographie</b> .....	181
<b>Les Mots clefs</b> .....	183