

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

Chapitre 7 – Commencer par un autodiagnostic	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
Chapitre 8 – Les six outils qualité qui ont fait leur preuve	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
Bonus - Douze fiches pratiques de conseils	167
Conclusion	179
Bibliographie	181
Les Mots clefs	183