

Chapitre 8 – Gérer les réclamations

Problématique

Même dans les entreprises les plus responsables, il n'est pas toujours facile d'anticiper et de satisfaire les attentes et les besoins des clients. Certains peuvent rencontrer des problèmes avec les produits ou les services et il peut arriver que la production, la préparation, la livraison ne se passe pas conformément aux attentes. L'erreur est humaine et il est logique, dans ces situations, que le client manifeste son mécontentement.

Lorsqu'elle est légitime :

- elle remet en cause la qualité du produit ou du service concerné et peut être révélatrice d'un dysfonctionnement du produit, du service, de la communication ou de l'organisation de l'entreprise ;
- une mauvaise gestion des réclamations ternit l'image et la réputation de l'entreprise et peut entraîner la perte du client et une baisse du chiffre d'affaires.

Mais les réclamations peuvent être une source de progrès car leurs résolutions contribuent à l'amélioration et à l'innovation dans l'entreprise. Pour cette raison la gestion des réclamations concerne les services après-vente, commerciaux, recherche et développement et communication.

La réclamation doit être traitée avec rigueur dans une démarche d'amélioration constante de la qualité.



Sommaire (7 h 30)		
Problématique	1	10'
Introduction		
QCM	2	5'
Réflexion 1 : gérer les réclamations	3	15'
Réflexion 2 : identifier 5 astuces efficaces de gestion des réclamations	4	15'
Missions (4h20)		
1. Analyser les causes d'un problème (Pareto-Ishikawa)	5	1 h
2. Analyser les réclamations	6	1 h
3. Étudier l'efficacité des réparateurs	7	1 h
4. Étudier la non-qualité	8	1 h 20
5. Étudier les réclamations	9	1 h 40
6. Gérer les réclamations – Routin	10	50'
Ressources		
1. Politique qualité	13	
2. Traitement et suivi des réclamations	13	
3. Chiffrer le coût de la non-qualité liée aux réclamations	15	
Bilan de compétence	16	5'

Introduction

Chapitre 8 : Gérer les réclamations QCM

Questions	Avant	Réponses	Après
Question 1 Le diagramme 5M s'appelle également	<input type="checkbox"/>	Diagramme Pareto	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Diagramme Ishikawa	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Diagramme Causes effets	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Diagramme Cifuge	<input type="checkbox"/>
Question 2 La gestion des réclamations fait partie	<input type="checkbox"/>	De la gestion de production	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	De la gestion financière	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	De la gestion de la qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	De la gestion prospective	<input type="checkbox"/>
Question 3 La nature d'une réclamation peut avoir	<input type="checkbox"/>	Une seule cause	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Deux causes	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Trois causes	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Plusieurs causes	<input type="checkbox"/>
Question 4 En matière de qualité le COQ signifie	<input type="checkbox"/>	Commission des opérations quotidiennes	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Coût d'obtention de la qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Commission d'obtention de la qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Coût opérationnel de la qualité	<input type="checkbox"/>
Question 5 Le coût de la non qualité correspond	<input type="checkbox"/>	Au coût des réclamations	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Au traitement des réclamations	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	A la saisie des réclamations	<input type="checkbox"/>
Question 6 L'Ishikawa analyse	<input type="checkbox"/>	Le matériel	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le mobilier	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	La main d'œuvre	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le milieu	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les matières	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les méthodes	<input type="checkbox"/>
Question 7 Le diagramme de Pareto se nomme également	<input type="checkbox"/>	10/90	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	20/80	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	30/70	<input type="checkbox"/>
Question 8 Le diagramme de Pareto	<input type="checkbox"/>	Hiérarchise les causalités	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Hiérarchise les problèmes	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Aide à la décision	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Aide à l'investissement	<input type="checkbox"/>
Question 9 Le sigle CNQ signifie	<input type="checkbox"/>	Calcul de la non qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Confédération Nationale de la Qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Critère national de la qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Coût de la non qualité	<input type="checkbox"/>
Question 10 Le coût d'investissement dans la qualité est composé des éléments suivants	<input type="checkbox"/>	Du coût de détection de la non qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Du coût des responsables qualité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Du coût de recherche et développement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Du coût de la prévention des défaillances	<input type="checkbox"/>

Réflexion 1 - Gérer les réclamations		
Durée : 15'	 ou 	Source

Travail à faire :

Après avoir lu le document répondez aux questions suivantes :

1. Qu'est-ce que la norme ISO 9000 ?
2. Que dit la norme ISO 9001 : 2008 en matière de réclamation client ?
3. Quels sont les enjeux de la gestion des réclamations ?
4. Quels en sont les avantages pour l'entreprise, selon vous ?

Doc. Les réclamations clients et leur traitement

Source : <http://www.qualipole.fr/>

Une idée reçue pour commencer : « Nous n'avons quasiment pas de plaintes clients, nos clients sont donc satisfaits » : grave erreur !

En réalité, il faut savoir que près de 90 % des clients insatisfaits ne le font pas savoir et que 75 % d'entre eux risquent de partir à la concurrence en cas de renouvellement d'un contrat à échéance ou de nouveau contrat (source : TARP).

Quelles sont les exigences de la Norme ISO 9001:2008 ?

Les exigences de la norme ISO 9001:2008 en matière de réclamations sont très claires :

- « L'organisme doit déterminer et mettre en œuvre des dispositions efficaces pour communiquer avec les clients à propos (...) des retours d'information des clients, y compris leurs réclamations » (**chap. 7.2.3 Communication avec les clients**).
- « L'organisme doit (...) établir une procédure documentée afin de définir les exigences pour procéder à la revue des non-conformités (y compris les réclamations du client) » (**chap. 8.5.2 Action corrective**).

Il s'agit pour l'entreprise, quelle que soit sa taille, de :

- Traiter la réclamation pour restaurer la confiance, sauvegarder de bonnes relations et satisfaire le client.
- Tirer les leçons de la réclamation pour s'améliorer, pour fidéliser et enfin pour développer ses activités.

Définitions et enjeux

- **Réclamation** : toute expression de mécontentement adressée à un organisme concernant ses produits/services, duquel une réponse ou une solution est explicitement ou implicitement attendue.
- **Réclamant** : personne, organisme ou leur représentant qui formule une réclamation.

La réclamation est donc une demande d'un client ciblée sur ses insatisfactions qu'il faut prendre en charge et traiter le plus rapidement possible.

Le réclamant est souvent considéré comme un « gêneur » alors que la réclamation est une véritable « **chance** » pour l'entreprise de reconquérir la confiance du client, de sauvegarder de bonnes relations et de pérenniser le niveau d'affaires.

Le traitement des réclamations est un outil à la fois **stratégique** et **tactique** qui permet :

- Une (ré)action de court terme par la mise en place des mesures d'urgence pour répondre au mécontentement du réclamant.
- De **suivre** et de **classifier** les réclamations par produits, par origine géographique, par type de clients, etc. (**Tableau de bord**).
- D'alimenter le processus de **veille concurrentielle** grâce aux retours d'informations des clients concernant la concurrence.

Réflexion 2 – Identifier 5 astuces efficaces de gestion des réclamations

Durée : 15'



Source

Travail à faire :

Après avoir lu le document répondez aux questions suivantes :

1. Que signifie le fait que 90 % des clients n'expriment pas leur insatisfaction ?
2. Pourquoi faut-il accuser réception de chaque réclamation ?
3. En quoi consiste la mise en place d'une traçabilité des réclamations ?
4. Pourquoi former les collaborateurs à la gestion des réclamations ?
5. Qu'apporte un processus de gestion de traitement des réclamations ?

Doc. 5 astuces pour traiter efficacement vos réclamations clients

Source : <https://www.efficrm.com/> par Anne Rabineau

Un client qui ne vous adresse pas de **réclamation** n'est pas forcément un client satisfait. En effet, près de 90 % des clients n'expriment pas leur **insatisfaction**. Pire, 75 % d'entre eux risquent même de partir à la concurrence... en silence ! Face à ce constat, la mise en œuvre d'un **processus de traitement des réclamations clients** s'avère plus que nécessaire.

Souvent considérée comme la « bête noire » des entreprises, la **réclamation client** est pourtant une **opportunité en or** à saisir. Pourquoi ? Parce que faire face à un **client mécontent** est l'occasion pour l'entreprise de démontrer son professionnalisme, d'améliorer ses produits / offres / services et d'être en adéquation avec les attentes de son client.

Gérer de manière optimale les réclamations, c'est assurer aux clients que l'entreprise est dans une **démarche d'amélioration continue**. Ce **processus** permet à l'**entreprise** de s'inscrire dans une relation mutuellement bénéfique avec ses clients et de les fidéliser durablement.

A l'instar du **traitement des non-conformités**, le **traitement des réclamations** est un processus à part entière qui doit être défini et déployé avec méthode. **Voici quelques conseils pour traiter de manière efficace les réclamations de vos clients :**

1. Offrir à vos clients les moyens de vous adresser leurs réclamations

Il est essentiel d'aller au-devant de vos clients afin de mesurer leur **niveau de satisfaction** et de rectifier le tir rapidement. Pour cela, vous devez mettre à la disposition de vos clients des **outils simples et accessibles** pour exprimer leurs **réclamations**. Téléphone, adresse mail, formulaire de contact, réseaux sociaux, **enquêtes de satisfaction**... De nombreux **canaux de communication** peuvent être mis en place pour donner la parole à vos clients.

2. Accuser réception de chaque réclamation orale ou écrite

Toute **réclamation client** doit systématiquement faire l'objet d'un **accusé de réception**. Cela permet d'entamer et de maintenir la relation avec le client tout au long du **processus du traitement de sa réclamation**. Il doit être informé en temps réel de son évolution. Pris en considération par l'entreprise, il pourra alors patienter le temps nécessaire à la résolution de son mécontentement.

3. Mettre en place une traçabilité des réclamations

Toute **réclamation** doit être inscrite dans l'outil de gestion de contacts clients. Établir une **traçabilité des réclamations** permet de clarifier l'analyse et le traitement des motifs de mécontentement : problèmes redondants avec un produit, difficultés récurrentes sur un secteur géographique, dysfonctionnement dans le **parcours client**... D'autre part, la **traçabilité des réclamations** permet de repérer d'éventuels comportements opportunistes.

4. Améliorer vos process de traitement

Réduire la lourdeur de vos **procédures** vous permet de bénéficier d'une plus grande marge de manœuvre lors de la réponse apportée si celle-ci nécessite un geste commercial, un remboursement ou un échange. Lorsqu'une **réclamation** a été prise en compte et résolue rapidement, la **relation avec le client** s'en trouve changée et renforcée. En prouvant que vous écoutez vos clients, vous obtenez une plus grande **confiance** de leur part.




5. Former vos collaborateurs à la gestion des réclamations

Il est fondamental que vos chargés de clientèle soient **formés à la gestion des clients mécontents**. Cela permet d'améliorer leur discours et leurs capacités à **gérer les situations difficiles**. Grâce à cette **formation**, vos collaborateurs prennent en charge les **réclamations** avec calme, courtoisie et efficacité. Ils adoptent les bons réflexes pour gérer le **mécontentement des clients** et résoudre efficacement le litige.

Conclusion

Mettre en œuvre et maîtriser le **processus de traitement des réclamations** permet de créer des relations durables avec ses clients et de les fidéliser. Gérer ses réclamations, c'est avant tout **transformer les pépins en pépites** : prouver son professionnalisme et sa crédibilité, fidéliser ses clients et leur montrer de l'importance. C'est surtout : une **démarche d'amélioration continue des performances de l'entreprise** !

Missions

Mission 1 - Analyser les causes d'un problème		
Durée : 1h	 ou 	Source Source Excel

Contexte professionnel

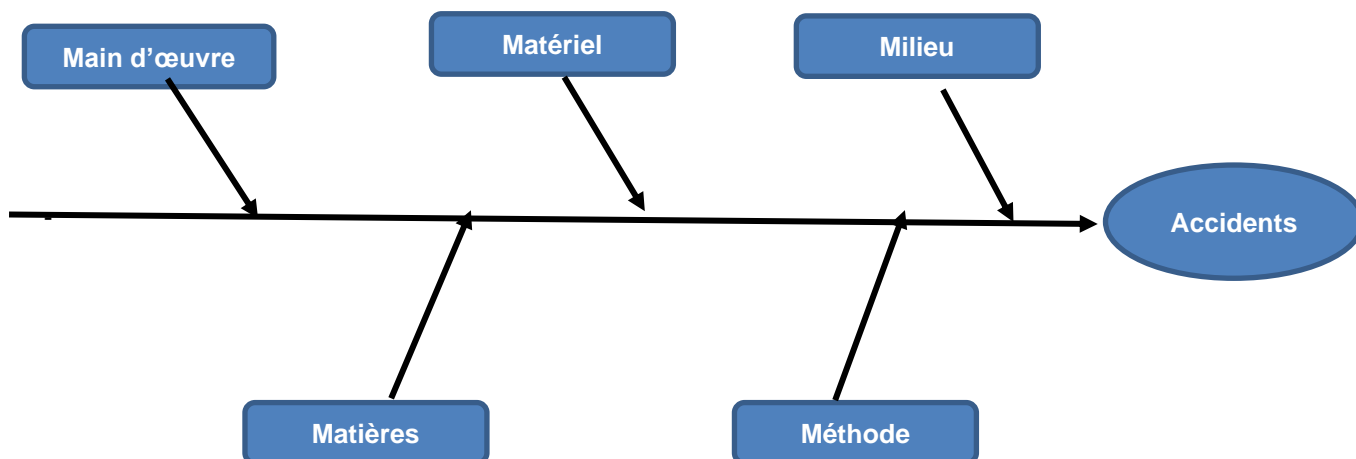
Le service expéditions de la société Erbioline est confronté à un nombre croissant de plaintes des clients. Il ressort d'une étude auprès des clients et du personnel que les dysfonctionnements suivants sont souvent cités.

Dysfonctionnements	Observations	Dysfonctionnements	Observations
Retard de livraison transporteur	165	Produits sans facture	11
Colis incomplet ou articles en trop	14	Problèmes allergies	6
Mauvaise référence dans le colis	15	Colis abimé par le transporteur	102
Colis mal agrafé (agrafeuse défectueuse)	42	Étiquettes sur colis décollées	78
Savons mal ébavuré par la machine	10	Produit abimé dans le colis	10
Coup de chaud sur les savons	5	Erreur d'étiquetage	14
Factures sans produits	8		

Travail à faire :

1. Analysez ce problème en utilisant un diagramme causes-effets puis un Pareto.
2. À la suite de vos constatations, fixez des priorités dans les causes à traiter.

Diagramme Ishikawa (causes-effets)



Mission 2 - Analyser les réclamations



Durée : 1h



Source Word | Base Excel

Contexte professionnel

La société SI-Tech est spécialisée dans la création, la vente et la maintenance de solutions informatiques clé en main (matériels, logiciels et réseaux). Par ailleurs, elle assure des formations au personnel.

Depuis quelques mois la relation avec les clients se tend et le directeur aimerait en comprendre les causes.




- Le nombre d'appels concernant les demandes de maintenance ou des réclamations semble croître plus rapidement que ce qu'il devrait au vu de l'évolution du chiffre d'affaires.
- Des clients se plaignent du fait que l'entreprise ne respecte pas suffisamment son engagement commercial à intervenir sous 48 heures.
- Certains clients se plaignent d'interventions qui ne seraient pas toujours conformes aux attentes.

M. Larrieux vous remet la base de données qui enregistre toutes les réclamations depuis 2020. Il vous demande d'analyser leurs évolutions.

Travail à faire

1. Extrayez les informations de la base de données du fichier source Excel (ce même fichier sera utilisé dans la mission 3 et 4), puis complétez les tableaux ci-dessous (onglet source 2 du classeur Excel).
2. Calculez les évolutions annuelles en quantités et en valeurs.
3. Représentez graphiquement ces évolutions.
4. Quelles conclusions en tirez-vous ?

Nombre des réclamations par type de produits			
Nature et problème rencontré	2020	2021	2022
Matériel PC			
Matériel MAC			
Matériel imprimante			
Matériel réseau			
Logiciel PGI			
Logiciel divers			
Logiciel réseau			
Totaux			
Coût des réclamations pièces			
Matériel PC			
Matériel MAC			
Matériel imprimante			
Matériel réseau			
Logiciel PGI			
Logiciel divers			
Logiciel réseau			
Coût des pièces			
Coût des réclamations Mains d'œuvre			
Matériel PC			
Matériel MAC			
Matériel imprimante			
Matériel réseau			
Logiciel PGI			
Logiciel divers			
Logiciel réseau			
Coût salaires			
Coût total			
Coût intervention			

Mission 3 - Étudier l'efficacité des réparateurs		
Durée : 1 h	 ou 	Source Source Excel

Contexte professionnel




Certains clients se plaignent du fait que l'entreprise ne respecte pas son engagement d'intervenir sous 48 heures lorsque qu'un problème apparaît. Par ailleurs, certains clients se sont plaints du réparateur Pierre qui ne semble pas toujours donner satisfaction.

L'année dernière une réunion avait été organisée avec les réparateurs pour améliorer les délais d'intervention. Ces derniers s'étaient engagés à respecter les délais.

Travail à faire

1. Ouvrez le fichier source Excel qui est commun aux missions 2, 3 et 4 et activez l'onglet 3.
2. Étudiez l'efficacité de chaque réparateur sur la période 2020-2022 et faites part de vos conclusions.
3. Représentez l'évolution individuelle à l'aide de graphiques Sparkline.
4. Quelles conclusions en tirez-vous ?

Efficacité des réparateurs		2020	2021	2022	Sparkline
Jean	Nombre interventions dans l'année				
	Délai moyen d'interventions				
	Temps moyen par réclamation				
	Satisfaction moyenne				
Luce	Nombre interventions dans l'année				
	Délai moyen d'interventions				
	Temps moyen par réclamation				
	Satisfaction moyenne				
Pierre	Nombre interventions dans l'année				
	Délai moyen d'intervention				
	Temps moyen par réclamation				
	Satisfaction moyenne				

Mission 4 - Étudier le coût de la non qualité		
Durée : 1 h 20	 ou 	Source Source Excel

Contexte professionnel

M. Larrieux s'interroge sur le coût des réclamations et de la non-qualité pour l'entreprise. Il vous remet le chiffre d'affaires de la société sur la période 2020-2022.

Années	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires	510 000 €	525 000 €	550 000 €
Effectif	13	14	14

En 2022, l'entreprise a changé de fournisseur d'imprimantes et elle a rencontré des problèmes de pannes à répétition. Face à cette situation, M Larrieux, souhaite faire part à la société Epson des problèmes liés à ses produits et lui demander une indemnisation.

Par ailleurs, la société a reçu ce jour le courrier suivant de la société Gerber SA dont le numéro client est 411012. M. Larrieux vous demande de lui expliquer les causes des difficultés rencontrées. Ce client sera dorénavant suivi par Lucie et pour essayer de le calmer, M. Larrieux propose de lui faire cadeau des mensualités du contrat de maintenance de janvier et février

<p>Société GERBER SA 23 rues des amandiers 69002 LYON</p>	<p>Société SI-Tech Lyon le 5/1/20xx</p>
<p>Monsieur</p> <p>Notre société a signé avec vous un contrat de maintenance au terme duquel vous vous engagez à intervenir sous 48 h lorsqu'un problème survient.</p> <p>Nous ne sommes pas satisfaits :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de vos interventions qui ne sont pas réalisées dans le délai de 48 h, • des imprimantes qui ont été installées et qui ne sont pas fiable. <p>Je suis exaspéré par cette situation et je souhaite connaître votre avis.</p>	
	<p>Laurent GERBER PDG</p>

Travail à faire

- Ouvrez le fichier source Excel qui est commun aux missions 2, 3 et 4 et chiffrez le coût des réclamations et de la non-qualité pour l'entreprise en calculant les coûts et en différenciant les pièces et la main d'œuvre.
- Calculez les évolutions et les ratios proposés.
- Quelles conclusions en tirez-vous ?
- Rédigez le courrier qui sera adressé à la société Epson en vous basant sur vos conclusions.
- Éditez un état des interventions réalisées auprès de la société Gerber SA pour contrôler la réalité des faits et faites part de vos conclusions à M. Larrieux (à partir de la feuille réclamation)
- Rédigez la lettre de réponse à envoyer au client Gerber SA à partir de votre constat.

Mission 5 - Étudier les réclamations



Durée : 1 h 40



Source | Source Excel

Contexte professionnel

M. Solliet vous remet le tableau récapitulatif des réclamations clients des années 2020 à 2022 par famille d'articles (fichier source).

Travail à faire

Analysez ces données dans un rapport circonstancié (vous devrez soutenir vos propos par des ratios).

Réclamations 2020				
Familles d'articles	Quantités	Coût	Quantités vendues	CA
Riviera	15	700 €	438	17 500 €
Star	12	610 €	304	15 200 €
Cardou	8	460 €	238	11 900 €
Etoril	13	780 €	423	20 300 €
Barre accrochage	5	200 €	310	6 200 €
Lampe moderne	6	310 €	292	8 750 €
Lampe Rétro	8	440 €	263	10 500 €
Totaux	67	3 500 €	2 267	90 350 €
Effectifs	15			

Réclamations 2021				
Familles d'articles	Quantités	Coût	Quantités vendues	CA
Riviera	11	560 €	420	16 800 €
Star	8	430 €	278	13 900 €
Cardou	13	770 €	442	22 100 €
Etoril	10	610 €	383	18 400 €
Barre accrochage	8	260 €	395	7 900 €
Lampe moderne	12	490 €	463	13 900 €
Lampe Rétro	7	420 €	340	13 600 €
Totaux	69	3 540 €	2 722	106 600 €
Effectifs	16			

Réclamations 2022				
Familles d'articles	Quantités	Coût	Quantités vendues	CA
Riviera	10	520 €	468	18 700 €
Star	7	360 €	252	12 600 €
Cardou	16	980 €	720	36 000 €
Etoril	10	600 €	471	22 600 €
Barre accrochage	7	240 €	423	8 460 €
Lampe moderne	17	660 €	759	22 760 €
Lampe Rétro	6	330 €	272	10 880 €
Totaux	73	3 690 €	3 364	132 000 €
Effectifs	18			

Mission 6 - Gérer les réclamations		Rutin
Durée : 50'		Source

Contexte professionnel

M^{me} Grangeat, directrice financière, a remarqué que les réclamations clients ont sensiblement augmentées depuis novembre 2020, elle vient encore de recevoir ce matin un appel téléphonique du client BDN.

Les établissements BDN ont passé une commande (n°137) le 3/01/2022 de sirops, la livraison est intervenue le 7/01/2022. Le 8/01/2022, la sté Routin reçoit un appel téléphonique des établissements BDN : il y a une erreur sur les quantités facturées, et le client n'a pas bénéficié de sa remise habituelle de 10 %.

M^{me} Grangeat, vous demande de gérer cette vente client et de réaliser un document pour lui permettre de suivre et d'analyser les réclamations des clients. Vous disposez pour cela des documents 1, 2 et 3.

Travail à faire

1. Etablissez la facture d'avoir et le courrier qui seront adressés au client BDN (**document 3**)
2. Comptabilisez les opérations réalisées avec le client BDN dans les journaux de l'entreprise ROUTIN (**document 3**)
3. Concevez un tableau de suivi des réclamations clients.

Doc. 1 Organisation comptable de l'entreprise ROUTIN

• Extrait du plan des comptes de la sté ROUTIN

213000	Constructions	601100	Achats de matières premières France
215400	Matériels industriels	601200	Achats de matières premières UE
218200	Matériel de transport	606100	Fournitures non stockables (eau, énergie, ...)
218300	Matériel de bureau et matériel	606300	Fournitures d'entretien et de petits équipements
218400	Mobilier	606400	Fournitures de bureau
238000	Avances et acomptes sur commandes	609100	Rabais, Remises, Ristournes obtenus sur achats de matières
401000	Fournisseurs	616000	Primes d'assurance
403000	Fournisseurs effets à payer	622600	Honoraires
404000	Fournisseurs d'immobilisations	624000	Frais transport sur achats.
411000	Clients	626000	Frais postaux et de télécommunications
413000	Clients Effets à recevoir	627000	Services bancaires
445200	Etat, TVA due sur acquisitions intra-	661000	Charge d'intérêts
445510	Etat, TVA à décaisser	665000	Escomptes accordés aux clients
445620.	TVA déductible sur immobilisations	701100	Ventes de produits finis France
445660	TVA déductible sur autres biens et	701200	Ventes de produits finis UE
445662	TVA déductible sur acquisitions intra-	708500	Port facturé sur ventes.
445710	TVA collectée	709100	Rabais, Remises, Ristournes accordés sur ventes de produits
512100	Banque BNP	765000	Escomptes obtenus

• Journaux auxiliaires utilisés par la société ROUTIN

AN	Journal des A-nouveaux
BQ1	Journal de banque - BNP
CAI	Journal de caisse

OD	Journal des opérations diverses
ACH	Journal des achats
VT	Journal des ventes

Doc. 2 Documents relatifs à la commande du client BDN**Pièce n°1 : Bon de commande n°015**

Etablissements BDN Bd de la République 59500 DOUAI			03/01/2022		
			SAS ROUTIN 713 Rue Denis Papin 73290 LA MOTTE SERVOLEX		
Commande n° 15					
Réf.	Désignation	Qté	Conditionnement	P.U.H.T	Montant HT
S024	Sirops Fruiss	80	6* 1litre	9,60	768,00
A078	Sirops Fruiss vitaminés	50	4* 1 litre	10,00	500,00
C041	Sirops Saveur cocktail	50	4* 1 litre	10,80	540,00
					-
				Total HT	1 808,00

Pièce n°2 : Bon de livraison n°BL14C00021

SAS ROUTIN 713 rue Denis Papin 73290 LA MOTTE SERVOLEX			07/01/2022		
			Etablissements BDN Bd de la République 59500 DOUAI		
Bon de livraison n° BL14C00021					
Réf.	Désignation	Qté	Conditionnement	P.U.H.T	Montant HT
S024	Sirops Fruiss	80	6*1litre	9,60	768,00
A078	Sirops Fruiss vitaminé	50	4* 1 litre	10,00	500,00
C041	Sirops Saveurs cocktail	50	4* 1litre	10,80	540,00
PORT	Frais de transport	1			40,00
Total Bon de livraison					1 848,00

Pièce n°3 : Facture n°FA14C00021

SAS ROUTIN 713 rue Denis Papin 73290 LA MOTTE SERVOLEX			07/01/2022			
			Etablissements BDN Bd de la République 59500 DOUAI			
Facture n° FA14C00035			Réf : BC n° 15 / BL14C00021			
Réf.	Désignation	Qté	Conditionnement	Px unitaire	Remise	Montant HT
S024	Sirops Fruiss	80	6*1litre	9,60		768,00
A078	Sirops Fruiss vtaminé	60	4*1 litre	10,00		600,00
C041	Sirops saveur cokctail	50	4* 1 litre	10,80		540,00
PORT	Frais de transport	1		40,00		40,00
Escompte	TVA			Total TTC	Acomptes	Total HT
	Base	Taux	Montant			
	1 948,00	5,50%	107,14	2 055,14	-	2 055,14
Modalités de règlement : Chèque sous 8 jours.						

Ressources

1. Politique qualité de l'entreprise

Les réclamations peuvent être perçues comme un problème et un coût, mais elles peuvent également être appréhendées comme un retour d'informations des clients qui va permettre à la société :

- d'identifier ses dysfonctionnements, d'en analyser les causes internes ou externes ;
- d'améliorer ses produits et ses services, de stimuler la recherche et donc, à terme, de développer son chiffre d'affaires.

⇒ **Le client n'est plus seulement un consommateur mais un partenaire.**

La gestion des réclamations est une composante de la **démarche qualité** de l'entreprise. Elle doit être traitée avec beaucoup de rigueur car l'image et le chiffre d'affaires de l'entreprise en dépendent.

Entendre les réclamations	Les informations peuvent provenir du standard, des commerciaux, du SAV, des forums, des blogs, réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, TikTok...) L'entreprise doit être à l'écoute de ses clients, comprendre les problèmes avec empathie, sans chercher à fuir ses responsabilités en contestant les arguments du client. Cette approche permet de rechercher puis de proposer des solutions au client. Ce dernier se sentira reconnu et respecté.
Répondre aux réclamations	L'entreprise doit répondre de manière positive et personnalisée et montrer qu'elle porte une attention particulière au problème du client. <ul style="list-style-type: none"> • Lorsque la réclamation est justifiée, l'entreprise doit proposer une solution adaptée, qui satisfasse les clients et parfois accorder un geste commercial. • Lorsque la réclamation est injustifiée, l'entreprise peut faire un geste commercial pour limiter le mécontentement du client, selon son importance et les circonstances.
Suivre et tracer les réclamations	L'entreprise doit assurer un suivi des réclamations en traçant, dans un fichier, chaque problème rencontré (<i>date du problème, client concerné, solution apportée, date de la solution, satisfaction du client</i>). Ce suivi doit permettre une analyse fine des problèmes, des causes, des solutions. Ce travail doit conduire à un bilan des réclamations et à une information du ou des clients que l'entreprise tient compte de ses remarques et qu'elles entraînent des améliorations...

2. Traiter et suivre les réclamations

Une réclamation résulte généralement d'un fait qui est perçu par le client comme un problème. Il est capital de ne pas l'aggraver par un mauvais traitement. Pour cela, l'entreprise doit mettre en place une procédure de gestion des réclamations qui doit les suivre de leurs saisies à leurs résolutions.

2.1. Saisir la réclamation

L'entreprise doit enregistrer la réclamation dans un fichier dédié et doit signifier au client, par un courrier ou par un mél de confirmation que sa demande est bien prise en compte par l'entreprise.

• Outils à mettre en œuvre

Collecter les informations sur une **fiche de réclamation** pour ne rien oublier. Saisir ensuite son contenu dans un **tableau de suivi des réclamations** qui permettra de suivre le traitement d'une réclamation du début à la fin. Ce tableau contient les renseignements suivants : date, nom et adresse du client, objet de la réclamation (nature, cause), suggestions du client, traitement à réaliser, date de résolution et solutions apportées.

Exemple de fichier

N°	Date	Client	Rue	CP	Ville	Tél	Mel	Nature	Cause	Solution	Date	Coût
001	12/01	Badioux Paul	xxx	69000	LYON	xxx	xxx	Retard livraison	Rupture stock	Remise 10 %	15/1	30 €
002	15/01	Régache Maxime	xxx	75000	PARIS	xxx	xxx	Article abimé	Chute	Remplacement	16/1	150 €

Attention, Il est important de différencier la nature de la cause d'une réclamation : (*un retard de livraison peut avoir plusieurs causes*).

Nature de la réclamation	Causes
Retard de livraison	<ul style="list-style-type: none"> – Commande mal saisie – Retard du service production – Erreur du service magasinage – Défaillance du transporteur

• **Concevoir des lettres ou méls pour les réponses aux réclamations.**

Précisez le délai prévu de réponse, le type de réponse ou de compensations envisagé, les personnes compétentes pour régler les réclamations ou les litiges... La réponse doit être personnalisée, éviter les lettre types impersonnelles.

La réclamation doit être transmise au service ou aux personnes en charge du traitement des réclamations.

22. Traiter la réclamation

Le service technique ou commercial doit solutionner le problème rencontré et y apporter une réponse appropriée qui satisfasse le client : **réparation, changement, remboursement ou dédommagement.**

Il doit également mettre à jour le fichier des réclamations.

23. Analyser les réclamations

L'analyse des réclamations et de leurs traitements permet :

- de trier, classer, quantifier les réclamations et les traitements mis en œuvre afin de dégager des familles ou des typologies de causes ainsi que les services de l'entreprise concernés ;
- de hiérarchiser les dysfonctionnements à traiter en priorité ;
- de définir des actions types à mener afin de solutionner les problèmes et éviter leurs répétitions ;
- de chiffrer les coûts des traitements, malfaçons et dysfonctionnements.

Outils à mettre en œuvre
<ul style="list-style-type: none"> • Statistiques (indicateurs, ratios) sur les réclamations afin de connaître leur importance et suivre leur évolution. Elles peuvent porter sur le nombre des réclamations, la nature, les causes, les délais pour répondre aux réclamations, le taux de satisfaction des clients après réparation et réduire le coût des réclamations... • Diagramme d'Ishikawa : il organise et récapitule des causes de dysfonctionnement afin de mieux comprendre le problème. • Diagramme de Pareto, graphiques...

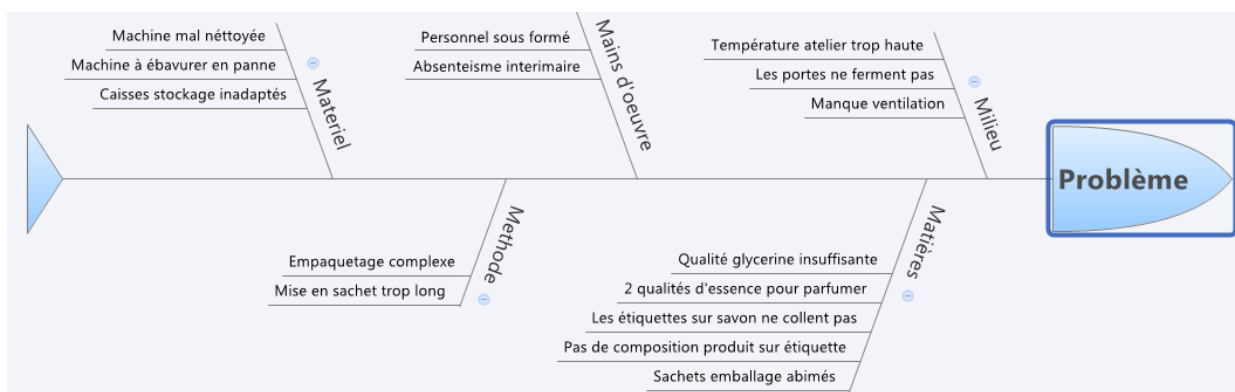
Attention 90 % des clients mécontents ne se plaignent pas (notamment pour les biens de consommation courante, les services peu chers, etc.) car ils ne veulent pas perdre leur temps ou n'aiment pas réclamer. **Statistiquement 75 % d'entre eux changeront de fournisseur.** Faute de remontée d'informations, l'entreprise ne peut agir sur la cause du problème et perd des clients.

Solutions :

- recontacter les clients qui ne commandent plus depuis un certain temps pour connaître leurs motivations et proposer des solutions commerciales ;
- mettre en place une veille informationnelle sur les réseaux sociaux pour identifier les posts susceptibles de concerner l'entreprise ou ses produits ;
- réaliser des enquêtes de qualité ou de satisfaction périodiques ou après chaque achat auprès des clients.

• **Le Diagramme causes-effets (ou Ishikawa ou arête de poisson)**

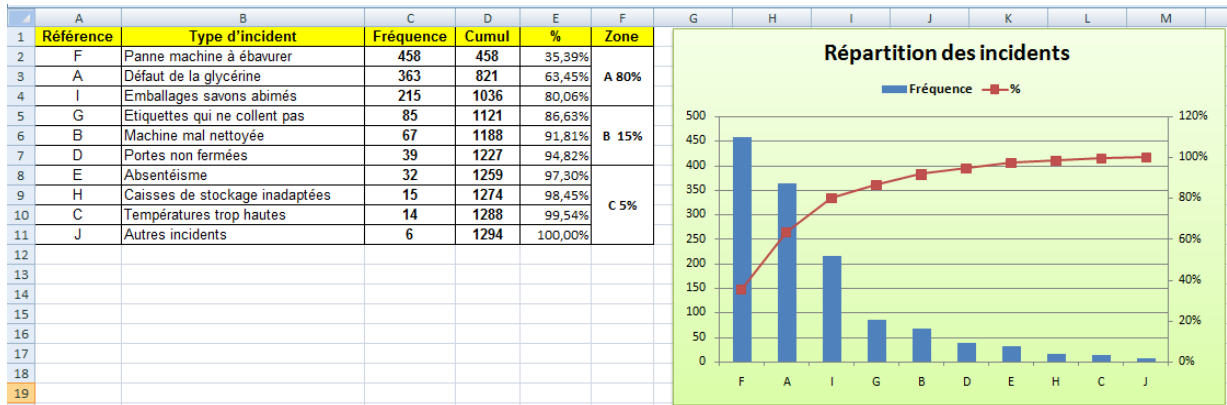
Le diagramme d'Ishikawa visualise les causes d'un problème en les classant selon 5 critères : matière, main-d'œuvre, matériel, méthode, milieu (loi des 5 M).



• **Graphe de Pareto**

Le graphe de Pareto permet d'identifier l'importance relative des causes en les répartissant selon la loi dite des 20/80 qui veut que toutes les causes n'ont pas le même poids. De nombreux phénomènes se répartissent selon cette loi : 20 % des causes produisent 80 % des effets. Dès lors, il suffit de travailler sur ces 20 % pour améliorer sensiblement une situation.

Exemple : les utilisateurs des logiciels passent 80 % de leur temps sur 20 % des fonctions ; 80 % du chiffre d'affaires est réalisé avec 20 % des références ; dans un groupe, les décisions prises à l'unanimité sont rare et il existe souvent une minorité d'environ 20 % en désaccord.



3. Chiffrer le coût de la non-qualité liée aux réclamations

Coûts de non-qualité (CNQ)	
Coûts directs = coûts de traitement de la réclamation	Coûts indirects = préjudice commercial pour l'entreprise
<p>Coûts de traitement de la réclamation =</p> <ul style="list-style-type: none"> Frais de personnel supplémentaires (attaché de gestion, commerciaux, services de production, magasinage) pour gérer le retour, rechercher et mettre en œuvre une solution, Coût des produits de remplacement ou de substitution, Coût logistique, frais de livraison supplémentaires Remises commerciales, dédommagements accordés aux clients, Retard de facturation et de paiement du client, Frais de conflits, procès. 	<p>Préjudice commercial =</p> <ul style="list-style-type: none"> Perte de confiance, de prestige (un client mécontent parle à 10 personnes, un client satisfait à 3), Perte de chiffre d'affaires liée aux départs de clients, et à la mauvaise image perçue par de nouveaux clients potentiels, Dépenses supplémentaires pour rechercher de nouveaux clients (prospection, etc.), « Bad buzz » sur le Web et les réseaux sociaux.

3.1. Quelques ratios de non-qualité

- Coût de la non-qualité rapportée au chiffre d'affaires : **(coût de la non qualité / chiffre d'affaires) x 100**
- Coût de la non-qualité par salarié : **coût de la non qualité / effectif**
- Taux de croissance des réclamations clients : **$\frac{\text{nombre réclamations N} - \text{nombre réclamations N-1}}{\text{Nombre réclamation N-1}} \times 100$**
- Taux de croissance du coût des réclamations clients : **$\frac{\text{Coût réclamation N} - \text{Coût réclamation N-1}}{\text{Coût réclamation N-1}} \times 100$**

3.2. Coût d'obtention de la qualité (COQ)

COQ = coûts de non-qualité (CNQ) + coût d'investissement dans la qualité (CIQ)

Les CIQ ou coûts d'investissement dans la qualité comprennent :

- ⇒ **Les coûts de détection ou de non-conformité** : vérification des produits par rapport aux exigences qualité ;
- ⇒ **Les coûts de prévention** : investissements humains et matériels mis en œuvre pour éviter les défaillances.

Chapitre 8 : Gérer les réclamations			
Bilan de compétences			
Compétences	Non acquis	Partiellement acquis	Acquis
Je sais identifier un problème	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais comment réagir auprès d'un client mécontent	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
J'identifie les conséquences d'un mauvais traitement des réclamations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais identifier les causes d'un problème	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais différencier la nature d'un problème de ses causes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais analyser les causes d'un problème	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais comment classer les causes d'un problème	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais tracer un graphique de Pareto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais représenter un diagramme d'Ishikawa (5M)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais concevoir un outil de suivi des réclamations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais analyser des réclamations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais calculer le coût de la non qualité (CNQ)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais différencier les coûts directe et indirectes de la non qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je connais des ratios de non qualité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais calculer le coût d'obtention de la qualité (COQ)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais calculer le coût d'investissement dans la qualité (CIQ)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>