

Applications professionnelles

1. Préparer des supports pour une réunion sur la gestion des réclamations

Situation

Mme Idéys, kinésithérapeute, a fondé il y a quatre ans une PME : un espace de 600 m² dédié à la détente appelé « Idéys Zen », 68 route du Port à Rouen (76). La particularité de cette entreprise est de proposer, dans un même lieu, un centre de massage, un centre de relaxation, un spa, un hammam et un restaurant diététique, le tout dans une ambiance raffinée et sympathique.

Soucieuse d'entretenir une excellente image de marque, Mme Idéys est sans cesse à l'écoute de sa clientèle. Or, depuis quelque temps, elle constate que les clients ont tendance à se plaindre. Afin de pouvoir intervenir le plus rapidement possible sur les diverses remarques négatives, elle souhaite sensibiliser l'ensemble de son personnel.

Vous êtes assistant(e) de gestion de Mme Idéys, qui souhaite réunir tout son personnel pour une information sur la gestion des réclamations.

Consigne

Concevez la structure du diaporama qui sera présenté par Mme Idéys lors de cette réunion. Vous insisterez sur les étapes du traitement des réclamations ainsi que sur les avantages d'un suivi efficace des réclamations.

2. Analyser les causes de réclamation

Situation

Vous êtes assistant(e) de gestion dans la PMI Paugui, située à Angoulême en Charente (16). Elle est spécialisée dans la mécanique de précision sur métaux lourds nécessitant l'utilisation de tours et de fraiseuses haute technologie.

Un nouveau centre d'usinage à commande numérique très perfectionné pour travailler le fer et l'acier vient d'être installé dans l'atelier. Depuis son acquisition, une succession de dysfonctionnements est apparue. Les réclamations des clients affluent.

M. Paugui vous demande d'étudier les raisons pour lesquelles ce nouveau centre d'usinage, pourtant très performant, est source de problèmes. Vous décidez d'aller dans l'atelier pour faire une observation. Vous avez fait un relevé des dysfonctionnements concernant ce centre d'usinage (annexe 1).

Consignes

- 1 À partir de vos notes (annexes 1 et 2), réalisez un schéma Ishikawa qui organise et récapitule les grandes causes de dysfonctionnement afin de mieux comprendre le problème.
- 2 Exposez oralement la situation à M. Paugui, schéma à l'appui, et proposez-lui des solutions adaptées.

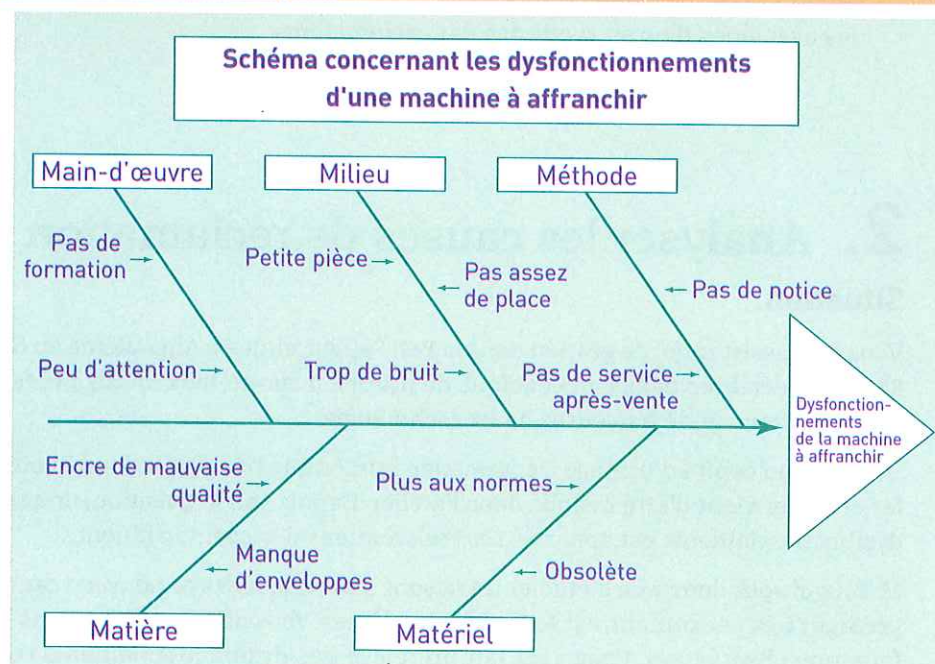
1 ANNEXE 1 - Relevé des dysfonctionnements concernant le centre d'usinage

ANNEXE

- Centre d'usinage positionné au fond de l'atelier pour prendre le moins de place possible, manque de luminosité
- Maintenance journalière pas toujours effectuée
- Centre d'usinage complexe à utiliser
- Trois ouvriers non formés sur cette nouvelle machine
- Certains métaux (bronze, cuivre...) non utilisables sur cette machine
- Absentéisme de certains salariés qui ralentit la production
- Dirigeant rarement présent dans l'atelier
- Atelier trop exigu pour accueillir cette nouvelle machine
- Qualité des métaux doit être irréprochable pour ne pas dérégler le centre d'usinage
- Atelier bruyant
- Haute technologie du centre d'usinage le rendant très fragile
- La machine fonctionne mal par manque d'huile
- Un seul mode d'emploi qui n'est pas toujours disponible
- Manque de motivation chez certains pour travailler sur cette nouvelle machine innovante

ANNEXE

2 ANNEXE 2 - Exemple de diagramme causes/effets (ou « arête de poisson » ou Ishikawa ou « 5M »)



Ce schéma permet de représenter de façon méthodique toutes les causes entraînant un dysfonctionnement dans l'entreprise. L'intérêt est de classer les causes en 5 familles, les 5M : milieu, matière, méthode, matériel, main-d'œuvre. Ceci permet de vérifier que tous les aspects du problème sont étudiés.

Milieu : l'environnement de l'objet (bruit, éloignement, place insuffisante...)

Matière : la nature de l'objet traité (imprimé...)

Méthode : la façon d'utiliser l'objet

Matériel : l'objet lui-même

Main-d'œuvre : le personnel qui utilise l'objet

3. Détecter les causes les plus fréquentes de réclamation

Situation

L'entreprise Maffarian et frères est spécialisée dans la vente et le transport de produits surgelés à la grande distribution. Elle se situe à Saint-Étienne (42) et possède un entrepôt de 960 m² et 15 camions frigorifiques.

Assistant(e) de gestion, c'est vous qui recevez les appels téléphoniques ou les courriers des clients mécontents. Début février N, vous décidez de vous intéresser aux réclamations du mois précédent. Après avoir recensé les causes de réclamation et les coûts qu'elles engendrent (annexe), vous souhaitez solutionner les causes les plus fréquentes. Votre chef d'entreprise vous demande d'organiser une réunion afin de présenter les résultats de votre analyse aux manutentionnaires et aux chauffeurs.

Consignes

- 1 Réalisez un graphique qui mette en évidence les principales causes de réclamation.
- 2 Qu'en déduisez-vous ?
- 3 Que proposez-vous à votre chef d'entreprise pour améliorer la situation ?
- 4 Comment procédez-vous pour organiser la réunion ?
- 5 Préparez votre exposé oral structuré.

ANNEXE – Les causes et le coût des réclamations

Causes	Coût (en €)
Produits détériorés	220
Produits livrés non commandés	157
Produits décongelés	638
Retards de livraison	31
Erreurs de référence	138
Produits manquants	196
Erreurs de quantité	120

4. Répondre à une réclamation fondée

Situation

Vous êtes assistant(e) de gestion au sein de la PME Design Carrelage, nouvellement créée par M. Roman à Villeneuve-de-Poligny dans les Hautes-Alpes (05). Vous venez de recevoir un courrier de réclamation de M. Maurel, concernant une malfaçon dans le carrelage de son appartement, et vous souhaitez donner entière satisfaction à votre client. Vous avez recherché de la documentation (annexe) que vous analysez avant de lui répondre.

Consignes

- 1 Quelle(s) solution(s) commerciale(s) proposez-vous afin de satisfaire le client Maurel ?
- 2 Rédigez le courrier de réponse à la réclamation en vous aidant de l'annexe.

ANNEXE – Répondre à un client mécontent**ANNEXE**

La lettre d'un client mécontent est à traiter avec attention. Elle doit être suivie d'un appel téléphonique, afin qu'il vous explique avec précision les circonstances de sa réclamation.

Si le litige est indépendant de votre entreprise, mais lié à l'intervention d'un tiers (retard de livraison dû au transporteur, bris de marchandise...), un appel auprès du prestataire concerné est indispensable pour comprendre le déroulement des faits.

Un second appel auprès de votre client s'impose alors pour lui expliquer votre point de vue, et éventuellement convenir d'un arrangement.

La lettre de réponse au client vient comme courrier de conclusion à la réclamation. Elle doit s'attacher à dédramatiser la situation, contenir des formules d'excuses, mais éviter d'exposer les torts dont vous assumez la responsabilité, cela afin d'éviter son utilisation à votre encontre... en justice.

L'absence de lettre peut inversement déboucher sur une défiance du client à votre égard, lequel peut malencontreusement faire part de son mécontentement à des entreprises que vous démarchez...

© Isabelle Voisin, L'Entreprise.com

5. Répondre à une réclamation non fondée**Situation**

Vous êtes assistant(e) de gestion dans la société BXA, qui fabrique et pose des mécanismes automatiques de portails. Elle est composée de 42 personnes et se situe 56 allée des Roses à Yvetot (76). Vous recevez ce jour un courrier de réclamation du client Maurin, chez qui vous avez installé un mécanisme réf. wer563 luxe en N-4. Son portail ne fonctionne plus : le vérin chauffe. Il vous demande d'intervenir le plus rapidement possible, prétextant que le produit n'est pas fiable et de mauvaise qualité, et de prendre en charge le remplacement de la pièce.

Après intervention chez le client, le dépanneur confirme qu'un nid d'abeilles a endommagé le vérin et que le produit ne présentait aucun défaut. De plus, ce produit, installé il y a quatre ans, ne peut faire l'objet d'aucune garantie.

Consignes

- 1 Après avoir analysé le problème de M. Maurin, qu'en déduisez-vous ?
- 2 Rédigez le courrier de réponse à M. Maurin en vous aidant de l'annexe.

ANNEXE – Faire un geste commercial**ANNEXE**

Deux cas de figure peuvent se présenter. Tout d'abord, l'entreprise reconnaît ses torts face au client. Elle lui propose alors de remplacer le produit défectueux (ou le service) par un nouveau, un autre produit équivalent, un avoir ou des avantages.

D'un autre côté, il n'est pas toujours évident de prouver que c'est l'entreprise ou le client qui est à l'origine du problème. Dans ce cas, l'entreprise doit faire preuve de bienveillance et effectuer tout de même un geste commercial, sans non plus céder à la naïveté. Si elle doit faire confiance au client et ne pas lui demander de preuve, la mise en place de

la traçabilité des réclamations permettra de repérer les personnes opportunistes qui effectuent souvent des réclamations et donc de stopper les gestes commerciaux.

Philippe Détrie, fondateur du cabinet de conseil Inergie, insiste : « Les clients deviennent souvent les avocats de l'entreprise si elle réussit à les satisfaire suite à une réclamation. » Cependant, il est parfois impossible de répondre à l'attente du client par un geste commercial. Il faut alors être en mesure de lui en expliquer les raisons (limites, contraintes, règlements, procédures...).

Extrait du *Journal du Net*,
www.journaldunet.com

6. Rédiger une fiche de suivi des réclamations

Situation

La PMI Solvanplus est une entreprise sous-traitante de l'industrie chimique et pétrochimique, située à Feyzin dans le Rhône (69). Assistant(e) de gestion, vous devez gérer un nombre important de chantiers réalisés au sein de grosses entreprises de la région. Pour faire face à la demande de travail, vous faites souvent appel à des employés intérimaires, pas toujours bien formés.

Il est assez fréquent que les entreprises donneurs d'ordre vous adressent des réclamations, que vous devez communiquer aux chargés d'affaires présents sur les chantiers. Toutefois, le document que vous utilisez pour leur transmettre ces informations ne leur permet pas d'intervenir sur les causes de réclamation ni d'en faire un suivi. Conscient(e) du problème, vous décidez de créer un nouveau document.

Consignes

- 1 Expliquez pourquoi le document actuel (annexe) ne permet pas aux chargés d'affaires d'apporter une solution efficace aux réclamations sur les chantiers.
- 2 Concevez une nouvelle fiche de réclamation.
- 3 Concevez un document « Rapport de suivi des réclamations » que vous mettrez systématiquement à jour et qui permettra d'informer tous les chargés d'affaires et le chef d'entreprise.
- 4 Quel est l'intérêt d'un tel document ?

ANNEXE – Fiche de réclamation

SOLVANPLUS

FICHE DE RÉCLAMATION

Société :

Nom du responsable :

Poste :

Le : à :

Objet de la réclamation :

.....

.....

.....

.....

.....

Observations :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Entraînement à l'épreuve E4.1

Situation

La PME agroalimentaire Pastabuona, spécialisée dans la fabrication de pâtes alimentaires farcies, est située à Menton dans les Alpes-Maritimes (06), à la frontière italienne. Cette petite entreprise de 64 salariés traverse actuellement une crise de confiance car beaucoup de clients se plaignent de la qualité des pâtes. Vous êtes assistant(e) de gestion dans cette PME. Le chef d'entreprise vous demande d'analyser ces réclamations et vous communique les données (annexe 1). Par ailleurs, il envisage de mettre en place un plan qualité pour réduire les réclamations en N+1 et vous soumet ses données prévisionnelles (annexe 1).

Consignes

- 1 Calculez les ratios d'évaluation de la non-qualité pour l'année N. (en %)
- 2 À l'aide de l'annexe 1, complétez le tableau d'analyse des réclamations (annexe 2).
- 3 Déterminez le montant des dépenses pour chaque action prévue (annexe 3).

1 ANNEXE 1 - Données chiffrées

- Chiffre d'affaires en N : 740 000 €.
 - Coût des réclamations en N : 46 620 €.
 - Anomalies internes en N : 46 % du coût des réclamations (fabrication, retards...).
 - Anomalies externes en N : 54 % du coût des réclamations (qualité des composants, problèmes de livraison...).
 - Coût d'investissement dans la qualité à prévoir pour N+1 : dépenses de prévention : 2 500 € ; dépenses de mise en conformité : 9 300 €.
- Cet effort de qualité devrait, dès la première année, faire baisser les dysfonctionnements internes et externes de 15 % par rapport à l'année N.

2 ANNEXE 2 - Analyse des réclamations

Type d'anomalies	Coût des réclamations			Taux de croissance de la non-qualité	
	N-1	N	N+1	N-1 à N	N-1 à N+1
Anomalies internes	19 190 €				
Anomalies externes	26 500 €				
Total		46 620 €			

3 ANNEXE 3 - Informations concernant le coût d'investissement dans la qualité

Actions à mettre en place	Type d'action	% des dépenses
Instaurer des contrôles rigoureux dans tous les domaines : approvisionnements, fabrication, préparation des commandes, livraisons, etc.	Mise en conformité	40 %
Préparer un dossier de certification ISO	Mise en conformité	35 %
Former le personnel	Prévention	35 %
Mettre en place des tests de produits	Mise en conformité	25 %
Améliorer les méthodes de fabrication	Prévention	20 %
Améliorer l'hygiène	Prévention	15 %
Améliorer le processus de préparation des commandes	Prévention	15 %
Améliorer la qualité des approvisionnements	Prévention	10 %
Suivre les livraisons	Prévention	5 %