

<b>Zeitschrift:</b>	Comtec : Informations- und Telekommunikationstechnologie = information and telecommunication technology
<b>Herausgeber:</b>	Swisscom
<b>Band:</b>	74 (1996)
<b>Heft:</b>	9-10
<b>Artikel:</b>	Pas des nouvelles = bonnes nouvelles : l'erreur trop souvent commise lors de l'évaluation de la satisfaction des clients
<b>Autor:</b>	Ammann, Felix
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-876788">https://doi.org/10.5169/seals-876788</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 06.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## LES RÉCLAMATIONS, INDICE DE SATISFACTION DES CLIENTS

# PAS DE NOUVELLES = BONNES NOUVELLES

## L'ERREUR TROP SOUVENT COMMISE LORS DE L'ÉVALUATION DE LA SATISFACTION DES CLIENTS

Télécom PTT a toujours été conscient de l'importance qu'il faut accorder à la satisfaction des clients; mais, par le passé, sa position d'administration le conduisait parfois à s'occuper des raccordements téléphoniques avant de se consacrer aux clients. Aujourd'hui, cette façon de voir les choses a changé: le dialogue est à l'ordre du jour. Le management de la qualité repose sur cette prise de conscience; pour parvenir au management total de la qualité il faut impérativement que, outre la satisfaction des collaborateurs ou les aspects économiques, la satisfaction de la clientèle devienne une préoccupation majeure.

**L**a statistique nous montre que seul ce qui peut être mesuré peut également être évalué et, par conséquent, amélioré. Il est donc indispensable de disposer de données représentatives.

**FELIX AMMANN, OLLEN**

Au cours d'une première phase, Télécom PTT s'est efforcé de se mettre à la place de ses clients, mais a rapidement constaté qu'il était beaucoup plus efficace de les faire participer au processus d'amélioration par des sondages et des contacts directs. En l'absence de tels moyens, il reste les réclamations qui, même si elles ne sont pas toujours agréables à entendre dans un premier

temps, constituent une précieuse source d'informations. En fait, le sentiment d'insatisfaction ressenti par le client s'estompe rapidement face à une réaction prompte, compétente et efficace.

La réclamation, une chance pour notre entreprise: bien que la formule puisse paraître éculée, elle n'a rien perdu de son actualité.

Quand on sait que seuls 10 % des clients insatisfaits font part de leur mécontentement, on aurait tort de prendre au sérieux le vieil adage «pas de nouvelles = bonnes nouvelles».

Cette «reprise» de conscience de la différence – pourtant déjà connue – qui existe entre l'indice de satisfaction réel

et l'indice apparent a incité Télécom PTT à parachever le processus «Réclamations des clients» et de l'introduire progressivement au cours des travaux préparatoires à la mise en œuvre du management de la qualité orienté processus.

Soucieux de mettre à profit les expériences acquises, Télécom PTT tient à intensifier les contacts avec les clients et à tenir compte de leurs idées et besoins dans les processus d'optimisation.

### Elaboration du processus «Réclamations des clients»

L'analyse des réclamations est incontestablement le moyen le plus efficace pour percer les secrets du fonctionnement interne de toute entreprise. Ceci est particulièrement vrai pour les grandes entreprises, aux structures complexes, telles que Télécom PTT.

L'élaboration du processus débute par une analyse de la situation actuelle et par la réalisation d'un inventaire des réclamations qui sont aujourd'hui sérieusement examinées (fig. 1). L'objectif recherché est de trouver un processus uniforme et satisfaisant aux besoins de toute l'entreprise. A ce stade, les défauts évidents doivent déjà être corrigés. C'est uniquement lors de sa mise en pratique que l'efficacité d'un processus peut vraiment être vérifiée; à cette fin on le divise en plusieurs phases.

Dans le cas qui nous intéresse l'essentiel est de réduire le temps nécessaire à l'analyse et au traitement d'une ré-

## TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS DES CLIENTS

Déroulement	Aides	Responsabilités	→ Input / ← Output
	Reception de la lettre, fax, courrier électronique, etc. Ouverture dans la banque de données avec impression de la feuille d'accompagnement.	Secrétariat	→ Réclamation du client ← Réclamation avec feuille d'accompagnement.
Envoi d'un accusé de réception au client	Saisie/ouverture des réclamations parvenues directement à la division. Accusé de réception au client. Etablissement du dossier.	Responsable de division 1 ... 7 Secrétariat	← Accusé de réception
Analyse du problème Détermination du calendrier	Transmission au service compétent (évt. à une autre Direction). Suivi.	Responsable de division 1 ... 7	
Traitement Corrections	Résolution du problème par le service compétent. Information au manager de la qualité quant aux corrections et déroulement.	Division 1 ... 7 Service compétent	← Communication de la modification au manager de la qualité
Information au client	Informer le client des résultats. Si nécessaire, prendre contact avec lui.	Responsable de division 1 ... 7	← Lettre, fax, téléphone, etc.
Client satisfait?	La réclamation n'est close que lorsque le client se déclare satisfait du déroulement et du résultat.	Responsable de division 1 ... 7	← Si le client ne se déclare pas satisfait, retour au service compétent.
Clôture du dossier Transfert des données dans le PC Archivage	Clôture du dossier et archivage dans la division. Distribution des copies. Transfert des données de la feuille d'accompagnement dans le PC.	Responsable de division 1 ... 7	← Archivage du dossier dans la division ← Copies aux services définis
Clôture dans la banque de données Rapports	Clôture du dossier dans la banque de données. Etablissement de rapports.	Secrétariat	← Rapport et statistique mensuels
Analyses, statistiques, rapports Q	Analyses, statistiques, rapports Q à l'attention de la direction. Prise de mesures, contrôle.	Manager de la qualité	← Propositions pour l'amélioration du processus ← Rapport concernant la qualité, Direction, QMT
Fin			

Figure 1. Traitement des réclamations des clients.

clamation. Il en résulte une réaction en chaîne; l'organisation du courrier interne, la structure de l'annuaire téléphonique (qui devrait être organisé par divisions) et la répartition des informations sont successivement remises en question.

Ce travail de réflexion commence à porter ses fruits; le client reçoit un accusé de réception de sa réclamation dans les trois jours. Télécom PTT ne veut cependant pas se contenter de ce premier résultat et désire améliorer encore le processus afin de réduire le temps de réaction à 24 h.

### Saisie et analyse des résultats

Toutes les réclamations écrites sont classées en fonction de l'unité de certification et de la division concernées. Cette classification n'a pas pour but de créer des conflits au sein de l'entreprise mais d'exiger des résultats en tenant compte des responsabilités définies dans l'organisation. L'information quant au temps écoulé depuis la réception d'une réclamation jusqu'à sa confirmation de réception

d'une part et jusqu'à sa liquidation d'autre part est extrêmement importante pour l'analyse de l'efficacité d'une procédure interne.

Ce sont surtout les raisons qui ont provoqué un sentiment d'insatisfaction chez les clients qui font l'objet d'une analyse. La figure 2 – répartition des causes – montre clairement que la majorité des réclamations peuvent être regroupées sous le terme générique «administration»; elle démontre également la nécessité d'introduire et de maintenir un système de management de la qualité.

### RÉPARTITION DES CAUSES DE RÉCLAMATION

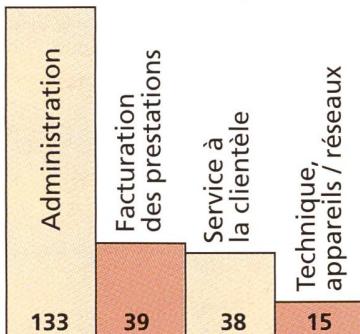


Figure 2. Répartition des causes de réclamation.

La communication interne, notamment, peut être considérablement améliorée par des déroulements de travail simplifiés, des responsabilités clairement définies et une meilleure collaboration entre les différents services.

### Expériences

Il est fort intéressant de constater que la seule annonce de l'enregistrement des réclamations et de leur examen par un service supérieur a entraîné une augmentation de 20 % du nombre de réclamations réglées en l'espace d'une semaine.

Au sein d'une entreprise aussi complexe que Télécom PTT, il faut compter trois mois à partir de sa mise en service pour qu'un système de saisie puisse permettre une analyse fiable des résultats. Avant de pouvoir vraiment mettre en application le système, il faut empêcher toute possibilité de le contourner et persuader les utilisateurs de ses avantages. En aucun cas ces derniers ne doivent ressentir cette procédure comme un moyen de surveiller leur travail.

Les premiers résultats ont déjà montré l'importance d'une saisie sans complaisance des renseignements car ils sont l'image de notre propre efficacité sur le marché. Par exemple, les données saisies lors des contestations des clients au sujet des factures télépho-

niques ont permis de mettre l'accent sur quelques points cruciaux du processus de résolution des problèmes. Une gestion systématique des accusés de réception permet de montrer au client que Télécom PTT a bien reçu sa réclamation et qu'il la prend au sérieux. L'écho positif reçu confirme la justesse de cette façon de procéder, même si dans certains cas la réponse définitive suit l'accusé de réception de très près.

La réalisation périodique d'un audit permet de garantir le maintien de courts délais de traitement des réclamations.

te également des réclamations orales. En ce moment, une étude est en cours, qui devrait déterminer comment traiter ce type de réclamations de manière avenante et spontanée, sans que des procédures administratives lourdes entravent leur traitement. L'objectif visé est de trouver rapidement un spécialiste sans que le client se voit renvoyé d'une personne à l'autre.

3

### Autres activités

Toutes les activités ayant trait au management de la qualité au sein de Télécom sont coordonnées afin de parvenir à une solution globale pour toute la Suisse, et de disposer ainsi non seulement de comparaisons croisées, mais également d'une vue d'ensemble à grande échelle. En effet, il est plus facile de fixer des priorités pour le processus de saisie des causes, et de les justifier, quand on dispose d'une vision globale du problème.

Ce sont surtout les réclamations écrites qui sont prises en considération ici, mais à l'avenir, il s'agira de tenir com-



Felix Ammann a obtenu, après avoir effectué un apprentissage de mécanicien, son diplôme d'ingénieur ETS en mécanique à Berthoud en 1971; il est également titulaire d'un diplôme de technicien de la qualité III de l'ASPQ. Il a travaillé durant plusieurs années dans l'industrie de l'emballage où il a acquis une solide expérience dans les domaines de la technique, de l'application et de l'assurance de la qualité. En tant que chef des divisions Service technique de la clientèle et Assurance de la qualité, il s'est occupé des réclamations d'une clientèle internationale, notamment dans le domaine exigeant l'industrie pharmaceutique. Il a également participé à la certification selon ISO 9001. Depuis 1994, il travaille à la direction des télécommunications d'Olten où il est responsable de la mise en place du système de management de la qualité.

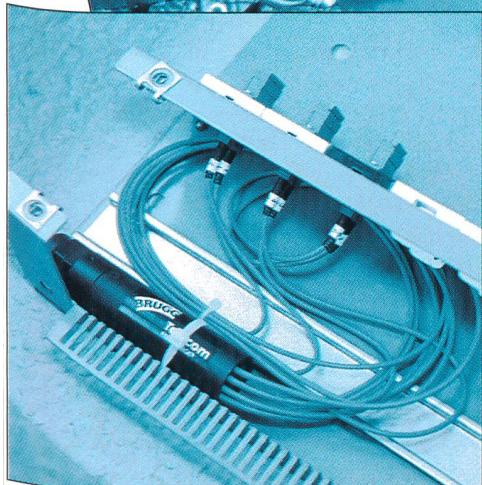
### SUMMARY

#### Customer complaints: indicator of customer satisfaction

Telecom PTT have long recognized the importance of customer satisfaction. Whereas in the past we as a carrier paid attention principally to the subscriber connections rather than the subscribers, we now communicate with partners. The awareness that customer orientation is essential has become the foundation of quality management. Aside from greater employee satisfaction and economy, customer satisfaction is clearly the number one objective on the path toward total quality management (TQM). Adopting the principle of customer satisfaction within the framework of TQM is an effective tool for coping with customer complaints. Telecom PTT have recognized this and work with great vigour on continually improving this process.

Spitzenleistungen in der Übertragungstechnik

# «Auf»Schalten zur Zielfahrt



**orbit**  
Basel, 8.-12.10.1996  
Halle 105 Stand C 15

Wer in der Formel 1 schon beim Training schnell ist, startet aus der Pole Position. Immer kürzere Zeiten werden auch beim Bau und Betrieb von Kommunikationsnetzen gefordert. Früher standen bei der Installation und Messung von Glasfaserkabeln nicht der Faktor Zeit als vielmehr Spezialkenntnisse und teure Geräte zur Diskussion. Mit FIBER-QUICK® liefern wir Ihnen Kabelverbindungen mit bis zu 48 Glasfasern und fixfertig montierten Steckern an. Sie bestellen einfach die Kabellänge mit der gewünschten Steckenzahl und erhalten von uns eine

fertige FIBER-QUICK®-Verbindung. Diese ist nach der Montage sofort betriebsbereit. Zeitaufwendige Spleissarbeiten und Messungen entfallen. Mit FIBER-QUICK® schicken wir Ihnen modernste Technik anschlussfertig franko Domizil. Über kürzere und günstigere Montagezeiten freuen sich nicht nur Ihre Monteure, sondern auch Ihre Kunden. Mit FIBER-QUICK® starten Sie aus der Pole Position und stehen schon kurz nach dem «Auf»-Schalten auf einem guten Podestplatz.



**BRUGG**

**Telecom**

Brugg Telecom AG · Nachrichtenkabel und Systeme · 5201 Brugg  
Telefon 056 460 31 00 · Fax 056 460 35 31

**Leistung, die verbindet**