

# SERVICE COMPRIS!

Le service pour un fabricant de machines-outils est un élément déterminant, notamment quant à la perception de l'entreprise par sa clientèle.

Le meilleur des produits peut nécessiter du service, et si ce dernier n'est pas à la hauteur, alors le fait d'être le meilleur ne signifie plus rien. Pour comprendre plus en détail le fonctionnement et surtout voir ce qui est fait pour assurer la qualité, DECO Magazine a rencontré Monsieur Sipos, responsable du «Customer Services» de Tornos et vous informera régulièrement à ce sujet!



Sandor Sipos, responsable du service et membre de la direction de Tornos.

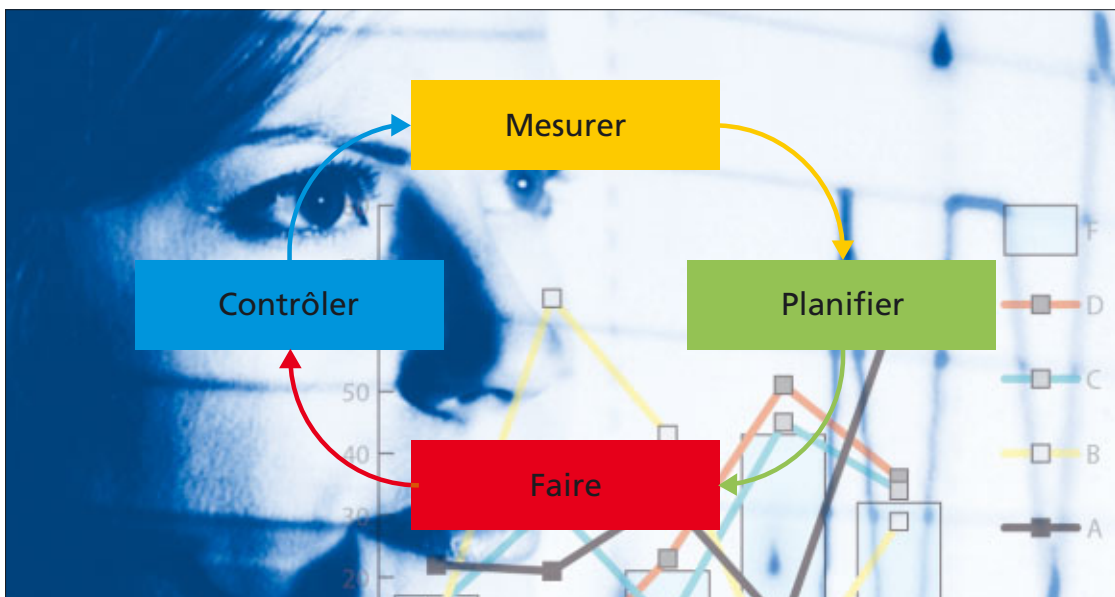
**DM (DECO Magazine): Monsieur Sipos, comment jugez-vous la qualité de votre service?**

**Ssi (Sandor Sipos):** Pour pouvoir juger, vous devez impérativement mesurer vos performances. Pour ce faire, nous travaillons avec le concept QLP (Quality Leadership Process) qui est en fait une systématique qui nous oblige à mesurer, planifier, faire et contrôler toutes nos activités. Sans une systématique de ce

genre, il est impossible de relever une performance et/ou des changements de performances.

**DM: Ces actions sont-elles effectuées uniquement à l'interne de vos services?**

**Ssi:** Absolument pas, nous mesurons autant à l'interne qu'à l'externe. Par exemple en 2004, nous avons commencé une phase de contrôle global interne à



Le processus QLP, un processus sans fin qui vise à l'amélioration permanente!

l'aide d'un groupe de travail comprenant tant de nos collaborateurs que des spécialistes. Nous avons découvert du potentiel d'amélioration, avons planifié et pris des mesures. Concrètement, suite à cette phase, nous avons augmenté notre personnel au niveau du SAV et de la Hotline en Suisse. Nous avons également amélioré la formation de nos spécialistes de manière à les rendre plus polyvalents.

En ce qui concerne les pièces de rechange, nous avons repensé le stock de manière à ce qu'il soit indépendant et géré en-dehors de toutes autres contraintes. Cette perception nous a également permis de créer deux nouveaux postes de formateurs à Moutier. En ce qui concerne les filiales, le nombre de collaborateurs a également été augmenté.

### DM: Vous avez pris toutes ces mesures et...

**Ssi:** Bien entendu, nous avons immédiatement remis une phase de contrôle en action pour voir si nos mesures avaient été les bonnes. Après environ deux ans d'améliorations successives, nous avons décidé d'effectuer ce que j'appelle le «benchmark ultime», le test en réel! Nous avons décidé fin 2005/début 2006 de réaliser une enquête auprès de nos clients.

Finalement, nous avons des chiffres. Mais un délai de deux jours pour une prestation donnée est-il bon? Que devient-il comparé à la concurrence? Plus encore, correspond-il aux attentes des clients?

Cette enquête s'est terminée récemment et les réponses nous ont permis de prendre d'autres mesures.

# VOTRE AVIS EST IMPORTANT!

Point	Description	Degré d'importance pour vous	Votre degré de satisfaction
	<b>Intervention par les techniciens. Quelle est votre satisfaction avec...</b>		
CS1	Facilité de contacter TORNOS si vous avez besoin d'une intervention d'un technicien SAV?		
CS2	Temps écoulé entre votre appel et l'arrivée du technicien TORNOS chez vous?		
CS3	Capacité du SAV TORNOS de réparer votre machine lors d'une seule intervention?		
CS4	Qualité du travail effectué par le technicien SAV?		
CS5	Relations humaines/communication avec le technicien SAV?		
CS6	Compétence/niveau de savoir-faire du technicien SAV?		
	<b>Pièces de rechange. Quelle est votre satisfaction avec...</b>		
CS7	Facilité de contacter TORNOS si vous souhaitez acheter des pièces de rechange?		
CS8	Rapidité d'obtention d'une réponse suite à la demande d'info/offre pour des pièces de rechange?		
CS9	Délai de livraison des pièces après avoir fait votre commande?		
CS10	Clarté des factures concernant les pièces de rechange?		
	<b>Documentation technique. Quelle est votre satisfaction avec...</b>		
CS11	Qualité et délai de livraison de l'instruction «utilisation»?		
CS12	Qualité et délai de livraison des instructions «service» et «maintenance»?		
CS13	Qualité et délai de livraison de la liste des pièces de rechange recommandées?		
	<b>Formation technique. Quelle est votre satisfaction avec...</b>		
CS14	Qualité et contenu de la formation technique reçu pour utilisation de votre machine?		
<b>Vos autres remarques:</b> (év. points manquants)			
Nom de la Société:			
Adresse de la Société:			
Personne à contacter:			
Numéro de téléphone:			

Le formulaire d'enquête qui a permis à Tornos de mesurer la qualité des différents points du service mais également son importance pour ses clients.

**DM: Comment avez-vous procédé et comment avez-vous sélectionné les indicateurs ?**

**Ssi:** Pour répondre à la deuxième question, les indicateurs de performance des services que nous avons choisis n'ont rien de révolutionnaire en soi. Il s'agit de ceux utilisés par de très nombreuses sociétés. Par exemple, délais de livraison des pièces de rechange, rapidité pour arriver sur le site du client, temps nécessaire pour l'acceptation de la machine chez le client, etc.

Chaque question a été posée sur deux critères: premièrement, l'importance de la question pour le client et ensuite sa satisfaction. Ceci nous a permis de constater que les points jugés les plus importants par nos clients sont également ceux sur lesquels nous mettons le plus de poids. C'est déjà une bonne nouvelle!

**DM: Tout était donc bon ?**

**Ssi:** Nos critères de choix étaient les bons, les réponses nous ont montré que nous avons encore du potentiel d'amélioration. Comme pour nos études internes, nous avons immédiatement alimenté notre système «QLP» pour ne pas perdre de temps avec ces informations reçues.

**DM: Si je reprends le «QLP», vous avez donc planifié et pris des mesures ?**

**Ssi:** Absolument. Et même si le service ne dépend pas que des hommes, nous avons engagé de nouveaux collaborateurs. Deux en Suisse, deux en Allemagne, trois en France. En ce qui concerne les techniciens, nous avons également renforcé la Hotline avec deux personnes supplémentaires en Allemagne et une en Suisse.

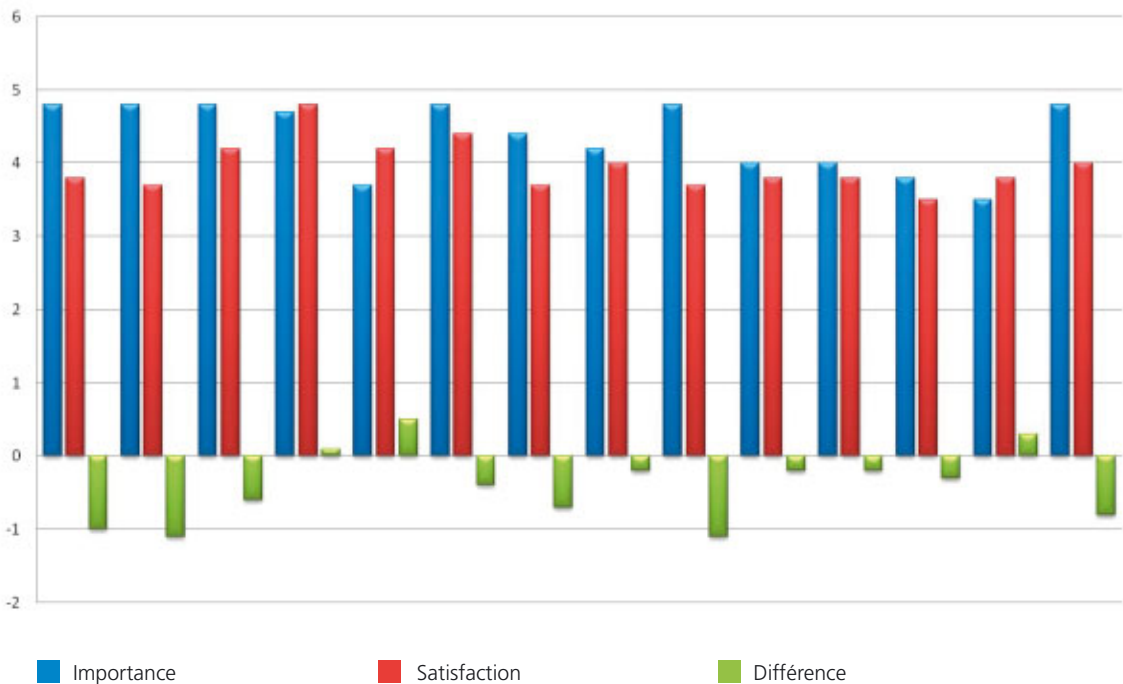


Illustration graphique des importances et satisfaction. Un outil précieux pour effectuer les efforts où ils sont le plus nécessaires.

Nos flux logistiques ont également été améliorés. La nouvelle solution pour les pièces de rechange pour l'Allemagne permet à un client qui passe sa commande jusqu'à 16h30 de recevoir les pièces le lendemain (sous réserve de stock bien entendu).

**DM: Et avant ?**

**Ssi:** Avant cette restructuration, le délai pour passer une commande était 14h00. Nous avons donc gagné 2h30 pour nos clients.

**DM: Ca semble peu !**

**Ssi:** Oui et non ! En cas d'arrêt de la machine, le client gagne ainsi une journée entière. Ces 2h30 nous coûtent environ CHF 100'000 par année !

**DM: Que vous facturez aux clients ?**

**Ssi:** Non, nous avons décidé de supporter nous-mêmes tous les frais pour offrir cette meilleure prestation.

**DM: Vous avez cité les hommes, comment gérez-vous les emplois de temps de ces derniers ?**

**Ssi:** C'est là que réside toute la difficulté. Les pannes sont par définition imprévisibles. Si seulement nous pouvions nous rendre chez les clients avant que les pannes ne se déclarent, mais ce n'est pas le cas ! Par exemple, un de nos techniciens italien tombe malade. Il faut le remplacer ! Certes, notre team est international et polyvalent, et nous pouvons « boucher ces trous », mais cela se fera fatalement au détriment d'autres activités.

Disposer d'une réserve de techniciens payés à ne rien faire n'est pas réaliste.

**DM: Vous « jonglez » donc avec les techniciens pour arriver à combler des manques, y a-t-il d'autres points qui nécessitent une surveillance particulière ?**

**Ssi:** Tout d'abord, je dirai que le « jonglage » comme

vous dites reste exceptionnel. Nous disposons d'un réseau de techniciens bien dimensionné qui nous permet de faire face. Le fait de mesurer tout ce que nous faisons nous permet également de bien planifier les activités.

Il existe bien entendu d'autres moyens qui doivent nous aider à offrir plus à nos clients. Par exemple, si l'on parle de délais de livraison, aujourd'hui nous mesurons les délais entre la commande et la livraison. Mais que se passe-t-il si notre client met déjà deux jours pour identifier la pièce dont il a besoin ? Il s'agit de deux jours qui sont source d'insatisfaction dont nous ne sommes mêmes pas informés !

**DM: Vous travaillez à résoudre de tels troubles ?**

**Ssi:** Nous avons plusieurs projets en cours, mais c'est trop tôt pour en parler.

**DM: Puis-je revenir vous voir dans quelques mois pour aborder ce sujet ?**

**Ssi:** Avec plaisir, nous sommes dans une phase d'amélioration continue et il y aura toujours des éléments intéressants à communiquer.

**DM: Une dernière question: est-ce que l'enquête que vous avez menée est terminée ?**

**Ssi:** Cette phase est terminée, oui. Ce qui signifie que nous réalisons des actions que nous avons jugées nécessaires. Il est évident que nous allons continuer à demander des feed-back à nos clients. Je les invite d'ailleurs toujours à nous communiquer ce qui doit l'être. Seule cette transparence nous permet de nous améliorer.

**DM: Le rendez-vous est pris pour notre prochaine édition. Sans en dévoiler trop aujourd'hui, nous pouvons déjà dire que nous parlerons des pièces de rechange.**

*Pour tout contact: Sandor Sipos, responsable du SAV  
Sipos.s@tornos.com*